



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Työturvallisuuden parantaminen vapaaehtoisessa sopimuspalkokunnassa

Gröndahl, Mika

2015 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## Työturvallisuuden parantaminen vapaaehtoisessa sopimuspalokunnassa

Mika Gröndahl  
Turvallisuusosaaminen YAMK  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2015

Mika Gröndahl

### Työturvallisuuden parantaminen vapaaehtoisessa sopimuspalokunnassa

Vuosi 2015

Sivumäärä 76

Sopimuspalokunnat toimivat alueellisten pelastuslaitosten osana lakisääteisten pelastustoimen tehtävien hoitamisessa. Palokunnilla on merkittävä rooli erityisesti haja-asutusalueiden ja harvaan asuttujen alueiden palo- ja pelastustoiminnassa. Tiheämpään asutuilla alueilla ja kaupungeissa sopimuspalokunnat täydentävät paloasemaverkostoa, hoitavat tukitehtäviä ja toimivat reservinä suurempien onnettomuustilanteiden varalta.

Hyvä työturvallisuus edellyttää määrätietoista ja päämäärään pyrkivää turvallisuusjohtamista. Suomen Sopimuspalokuntien Liitto teki syksyllä 2014 barometrikyselyn sopimuspalokuntalaisille koskien työturvallisuusasioiden hoitoa. Kyselyn tulosten perusteella voidaan todeta, etteivät työturvallisuuteen liittyvät asiat ole kunnossa sopimuspalokunnissa. Palokuntayhdistysten määrätietoinen työturvallisuuteen tähtäävä työ on vielä harvinaista ja siksi sen kehittäminen erilaisin keinoin onkin ensiarvoisen tärkeää.

Tämä työ käsittelee vapaaehtoisen sopimuspalokunnan työturvallisuutta ja sen johtamiseen liittyviä tekijöitä. Tavoitteena on löytää toimintatapoja tai kehittämiskohteita, joita kehittämällä vapaaehtoinen henkilöstö itse, yksiköiden esimiehet, palokunnan päällikkö, toimiva palokunta sekä sitä ohjaava pelastuslaitos voisivat parantaa työturvallisuutta sopimuspalokunnan toiminnassa. Työn tarkastelunäkökulmaksi on valittu vapaaehtoisen palokunnan päällikön toimintakenttä. Työturvallisuuden kehittäminen rajataan päivittäisessä toiminnassa esiintyviin työturvallisuutta vaarantaviin haasteisiin.

Työn sisältämä aineisto kerättiin haastattelemalla Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta -yhdistyksen päällikköä, hallituksen jäseniä ja hälytysosastoa. Lisäksi käytettiin kirjallisia lähteitä sekä työturvallisuus pelastustoimessa -aihetta sivuavia tutkimuksia. Työtä varten tehtiin koeluontoinen toimintatutkimus altistumisen ehkäisystä sopimuspalokunnassa. Tällä kartoitettiin toimintatutkimuksen soveltumista työturvallisuuden kehittämismenetelmäksi palokuntayhdistyksen toiminnassa. Työn teoreettinen osuus painottuu kehittämiseen, turvallisuus- ja muutosjohtamisen näkökulmiin.

Työn tuloksena on selkeitä kehittämisohdotuksia ja -alueita. Tärkeimpiä olivat työturvallisuuden johtamisessa tehtävät muutokset sekä erilaisten kehittämismenetelmien soveltuvuus ja käyttöönotto sopimuspalokunnassa. Lisäksi tulokset nostavat selkeästi esille yhteistyön välttämättömyyden pelastuslaitoksen ja sopimuspalokunnan välillä työturvallisuustyössä. Yksittäisenä tärkeänä havaintona oli sopimuspalokunnan päällikön merkittävä rooli työturvallisuusasioissa ja hänen saamansa tuen vähäisyys yhdistykseltä ja pelastuslaitokselta tässä tehtävässä.

Tuloksien pohjalta koottiin malleja ja menetelmiä työturvallisuustyöhön sopimuspalokunnissa. Samalla saatiin runsas määrä turvallisuusjohtamiseen, yhteistoimintaan, ryhmien ohjaamiseen ja toiminnan kehittämiseen liittyviä ehdotuksia ja parannuskohteita.

Jatkotutkimusaiheiksi nousi Puhdas paloasema -mallin käyttöönotto sekä PERA-tietojärjestelmän toimivuus ja hyödyllisyys sopimuspalokunnissa.

Asiasanat työturvallisuus, sopimuspalokunta, kehittäminen, turvallisuusjohtaminen

Mika Gröndahl

**Improving safety standards at the workplace in the voluntary firefighter organisation**

Year	2015	Pages	76
------	------	-------	----

---

The voluntary fire brigades serve as a part of the regional rescue institutions in executing tasks in rescue operations. The fire brigades play a significant role in the rescue operations especially in the sparsely populated areas. In densely populated areas and towns the contractual fire brigades supplement the fire station network, performing supporting tasks and functions as a reserve in case of major accidents.

The high health and safety standards at a workplace require continual safety management. Finland's union of voluntary fire brigades conducted an inquiry in 2014 about the health and safety standards at the workplace. Based on the outcome of the survey, one can state that the level of the health and safety procedures at the workplace is not up to the required standards in the contractual fire brigades.

This case study deals with the safety standards mentioned and the factors affecting their execution. The objective is to define the clear actions and measures to improve existing concerns in the area of safety at the workplace that could be executed by voluntary fire brigades, the superiors of units and the chief of the fire brigade, the operating fire brigade and the rescue department. This study examines the point of view of the chief of the voluntary fire brigade on the subject.

The material in this study was collected by extensive interviewing of the fire brigade chief, board members and staff of the Veikkola VPK-FBK voluntary fire brigade. For the study, an action research was conducted on the possible prevention of the exposure in the contractual fire brigade. The aim of the research was to develop the procedures that would improve the health and safety at the workplace in day-to-day operations of the fire brigade association. The theoretical part of the study is meant to put the emphasis on the development of safety management and change management.

The outcome of the study clearly identified measures to be implemented and the areas in need of improvement. The most important outcome is the changes in the management of health and safety at the workplace and implementing a variety of measures aimed at improving the performance levels of the contractual fire brigade. Furthermore, the results show the need for the cooperation between the rescue department and the contractual fire brigade. One separate important observation on the subject was the significant role of the chief of the voluntary fire brigade on matters relating to the health and safety at the workplace.

Based on the study results, the models and methods were selected for the health and safety procedures at the workplace in the contractual fire brigades. In addition, a number of the proposals and improvement targets related to safety management, cooperation, managing of groups and the developing of the operational procedures were obtained.

The practice of the Clean fire station model in the contractual fire brigades should be a future research subject. In addition, the PERA information processing system functionality and efficiency of the voluntary fire brigades should be measured.

Keywords: safety at work, contractual fire brigade, developing, safety management

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Työturvallisuus .....	7
2.1	Työturvallisuusvastuun kohdentuminen .....	11
2.2	Turvallisuuskulttuuri ja -johtaminen .....	13
2.3	Käsitteitä .....	15
3	Kehittämisympäristö.....	17
3.1	Vapaaehtoinen palokuntayhdistys .....	18
3.2	Pelastustoimi ja pelastuslaitokset .....	20
3.3	Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos .....	21
3.4	Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta .....	23
3.5	Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat .....	25
4	Työturvallisuustoiminta ja johtaminen .....	27
4.1	Työturvallisuus sopimuspalokunnassa .....	27
4.2	Työturvallisuutta tukeva johtaminen .....	31
4.2.1	Hyvä johtaminen .....	32
4.2.2	Osaamisen johtaminen .....	36
4.2.3	Muutoksen johtaminen .....	38
5	Malleja ja menetelmiä työturvallisuuden kehittämiseksi .....	40
5.1	Pelastustoimen ja Ensihoidon Riskin Arvio eli PERA-hanke .....	41
5.2	Altistumisen ehkäisy ja Puhdas paloasema -hanke .....	42
5.3	Toimintatutkimus sopimuspalokunnan kehittämismenetelmänä .....	45
6	Analyysi ja kehittäminen .....	49
6.1	Toimenpiteet turvallisuuskulttuurin kehittämisessä .....	52
6.2	Työturvallisuuden kehittäminen.....	53
6.2.1	Sovellettavia keinoja ja menetelmiä .....	54
6.2.2	Puhdas paloasema toimenpiteet.....	56
6.3	Sopimuspalokunnan johtamisen muutokset .....	59
6.4	Kehittämistyö pelastuslaitoksen kanssa .....	61
6.5	Loppupäätelmiä .....	64
6.5.1	Taloudelliset vaikutukset .....	67
6.5.2	Seuranta ja jatkotoimet .....	68
	Lähteet .....	70
	Kuviot .....	75
	Taulukot .....	76

## 1 Johdanto

Tämä työ käsittelee vapaaehtoisen sopimuspalokunnan työturvallisuutta ja sen johtamiseen liittyviä tekijöitä. Tavoitteena on löytää käyttökelpoisia toimintatapoja tai kehittämiskohteita, joita kehittämällä vapaaehtoinen henkilöstö itse, yksiköiden esimiehet, palokunnan päällikkö, toimiva palokunta kokonaisuudessaan sekä sitä ohjaava pelastuslaitos voivat parantaa työturvallisuutta vapaaehtoisen palokunnan toiminnassa. Työ käsittelee erityisesti johtamista ja sen vaikutusta työturvallisuuteen sopimuspalokunnassa.

Tässä työssä käsitellään työturvallisuuden, turvallisuusjohtamisen, turvallisuuskulttuurin, asenteiden, motivaation ja työtapojen kehittämistä vapaaehtoisen palo- ja pelastushenkilöstön johtamisessa. Tehtävän asettelu perustuu ennakkoon määriteltyyn tutkimuskysymykseen, miten voidaan vapaaehtoisen palokunnan omin keinoin ja toimintaa kehittämällä vaikuttaa työturvallisuuteen. Työssä sivutaan myös meneillään olevia pelastusalan työturvallisuuden parantamiseen tähtääviä kehitysprojekteja sekä niiden tuomia mahdollisuuksia työturvallisuuden kohentamisessa vapaaehtoisorganisaatiossa. Tehtävän teoriapohja perustuu kirjallisuudesta ja alan ammattilaisilta kerättyyn tietoon sekä käytännössä testattuihin, hyväksi koettuihin ratkaisuihin vapaaehtoisen sopimuspalokunnan toiminnassa.

Tämän työn tarkastelunäkökulmaksi on valittu vapaaehtoisen palokunnan päällikön toimintakenttä. Työturvallisuuden kehittäminen rajataan päivittäisessä toiminnassa esiintyviin työturvallisuutta vaarantaviin haasteisiin. Mahdollisia kehittämiskohteita tarkastellaan vapaaehtoisen palokunnan päällikön silmin pelastuslaitokseen ja oman sopimuspalokunnan hälytysosastoon sekä sen hallintoon katsoen. Työssä pohditaan myös päällikön sidosryhmiin vaikuttamista sekä, miten johdettavien joukkojen käyttäytymismalleja voitaisiin muuttaa turvallisemmiksi. Kyse on pohjimmiltaan siis turvallisuuskulttuurin luomisesta ja kehittämisestä vapaaehtoisen palokunnan toiminnassa. Työn tarkoituksena on tuoda esiin konkreettisiakin parannus- tai kehitysehdotuksia päivittäiseen työturvallisuustyöhön ja sen johtamiseen. Esimerkkejä kehittämiseen annetaan muun muassa toimintatutkimuksen mahdollisuuksia esitellen.

Aihe on noussut esille, koska työturvallisuudesta puhutaan yhä enemmän pelastustoimen sisällä. Tällöin myös vapaaehtoispuolella on havaittu, että työturvallisuus näyttelee yhä suurempaa roolia sopimuspalokunnan työtehtävissä. Työturvallisuusasioiden vaikutuspiiriin kuuluu luonnollisesti koko henkilöstö päällystää, miehistöä, sopimuspalokuntalaisia kuin ammattipalomiehiäkin myöten (Höök 2011, 13).

Vapaaehtoisen sopimuspalokunnan henkilöstöön kohdistuu vuosittain työn luonteesta johtuen paljon erilaisia työturvallisuusuhkia (PERA-hanke 2014). Henkilöstö altistuu vuosittain useaan kertaan muun muassa savukaasujen kautta polysyklisille aromaattisille hiilivedyille eli PAH-

yhdisteille ja niiden vaikutus syöpiin on useiden tutkimusten mukaan kiistaton (Työterveyslaitos 2014). On ensiarvoisen tärkeää, että kaikin mahdollisin toimin pyritään vähentämään tätä altistumista. Henkilöstön oman työturvallisuustoiminnan ohjaamisen puutteet sekä työturvallisuusjohtamisen kehittämistarpeet loivat tarpeen tälle työlle. Siinä kiinnitetään huomiota erityisesti organisaation johdon, mutta myös yksilöiden ja sitä kautta ryhmän toimintaan esimerkiksi altistumisvaaratilanteissa. Tämä työ pyrkiikin tarkastelemaan eri toimijoita ja antamaan heille yksinkertaisia työkaluja päivittäiseen työturvallisuuden parantamiseen tähtäävään toimintaan. Erityisesti huomiota kohdistetaan paremman työturvallisuuden johtamisen kautta saataviin hyötyihin.

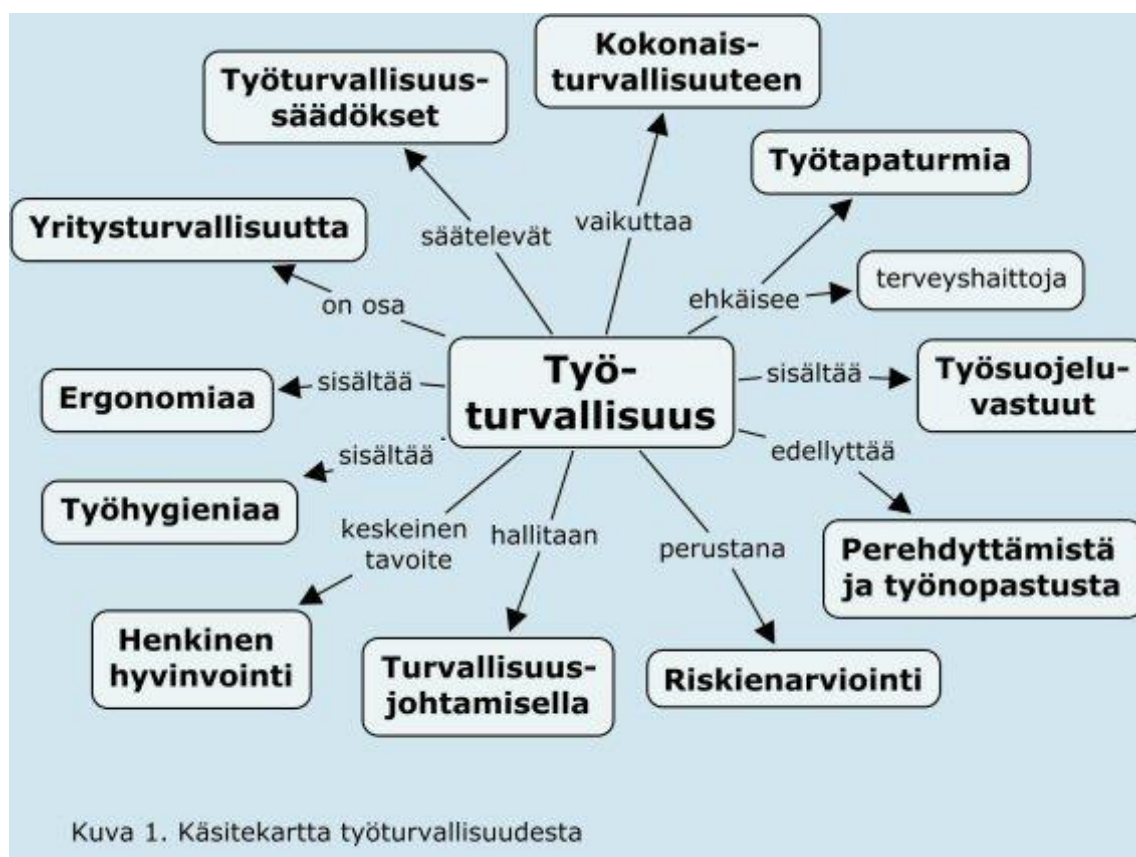
Tämän työn kirjoittaja toimii itse vanhemman sammutusmiehen tehtävissä Veikkola VPK-FBK:n hälytysosastossa sekä palokuntayhdistyksen hallituksessa sihteerinä. Tämän lisäksi olen Kirkkonummen kaikkia sopimuspalokuntia edustavan Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat -yhdistyksen puheenjohtaja. Pelastusalan kokemusta on kertynyt lisäksi yli 30 vuotta vapaaehtoisen palo- ja pelastustyön parissa toimimisesta Turun VPK:n, Huittisten VPK:n ja Veikkola VPK-FBK:n sekä Huittisten kaupungin palolaitoksen palveluksessa. Lähes koko työurani olen toiminut liiketalouden palveluksessa ja työtehtäväni ovat liittyneet kansainvälisten organisaatioiden johtamiseen, kehittämiseen, myyntiin ja markkinointiin sekä koulutukseen.

## 2 Työturvallisuus

Terveys on maailman terveysjärjestön (World Health Organization 2013) määritelmän mukaan täydellisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila. Toimintakyky on taas ihmisen kyky selviytyä hänelle asetetuista vaatimuksista sekä työssä että kotona. Toimintakyky koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta osa-alueesta (Kallio, Airila & Lusa 2010, 12). Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky ja terveys muodostavat hyvän työkyvyn perustan. Ammatillinen osaaminen, henkilön omat arvot, asenteet ja motivaatio vaikuttavat selkeästi työkykyyn. Myös työn luonne, työolot, johtaminen erityisesti ja työyhteisölliset tekijät ovat työkyvyn osatekijöitä. (Kallio ym. 2010, 13.)

Työturvallisuus on tietoa ja taitoa työperäisten terveyshaittojen ennaltaehkäisemiseksi. Hyvä turvallisuustilanne syntyy kokonaisuuden hallinnasta ja työturvallisuus edellyttää työpaikalla määrätietoista päämäärään pyrkivää otetta. Turvallisuusjohtamisen perustyökaluja ovat riskien arviointi ja hallinta, työsuojelun toimintaohjelma, työsuojeluyhteistyö, työterveyshuolto, perehdyttäminen sekä tiedottaminen ja viestintä. Turvallisuusjohtamisen avulla saavutettava henkilöstön kasvanut sitoutuminen ja avoin ilmapiiri esiintyvät vähentyneinä sairauspoissaoloina. (Työturvallisuushallinto 2014b.) Kuviossa 1 on havainnollistettu työturvallisuuteen liittyviä tekijöitä.

Nykyään puhutaan paljon työturvallisuus-termistä työsuojelu-termin sijasta. Työsuojelu-termi on käsitteenä vanhempi, mutta se on edelleen laajasti käytössä. Työsuojelulla tarkoitetaan toimenpiteitä työn ja työolojen turvallisuuden ylläpitämiseksi sekä kehittämiseksi. Työsuojelun tärkeä osa on työntekijöiden fyysisen ja psyykkisen terveyden ylläpitäminen ja edistäminen. Työnantaja on yksiselitteisesti velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tällöin on otettava huomioon työhön, työoloihin ja työympäristöön sekä työntekijöiden henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat.



Kuvio 1: Työturvallisuuden käsitekartta (Tampereen teknillinen yliopisto 2014).

Työnantajan tehtävänä on tarkkailla työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta sekä selvittää vaarat ja arvioida niiden vaikutukset. Fyysisen ja psyykkisen turvallisuuden ja terveyden ohella myös työyhteisön sosiaalista toimivuutta tulee seurata, jotta työn vaarat ja työilmapiiriongelmat havaitaan riittävän ajoissa. (Työturvallisuushallinto 2014b.) Työturvallisuusmääräyksillä tarkoitetaan työturvallisuuslakiin, työterveyshuoltolakiin, tai muuhun työturvallisuutta koskevaan lakiin sisältyviä taikka tällaisen lain nojalla annettuja työn turvallisuutta tai terveellisyyttä koskevia säännöksiä, joita on noudatettava toisen suojelemiseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)



Työsuojelulainsäädäntö sisältää kaikkiaan noin 60 säädöstä, joiden toteutumista valvovat työsuojeluviranomaiset. Lainsäädäntö muuttuu koko ajan, joten sen säännöllinen seuraaminen on tärkeää, mutta myös työlästä. Keskeisenä kokonaisuuden säätelijänä toimii Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, jonka tarkoituksena on turvata ja ylläpitää työntekijöiden terveyttä ja työkykyä sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita terveyshaittoja työympäristöä ja työolosuhteita parantamalla. Laki asettaa myös työn henkisen ja fyysisen kuormittavuuden, ergonomian, väkivallan uhan, häirinnän tai muun epäasiallisen kohtelun sekä yksintyöskentelyn aiemmin laeissa korostettujen kone- ja laiteturvallisuuden sekä tapaturmien ja ammattitautien torjumisen rinnalle.

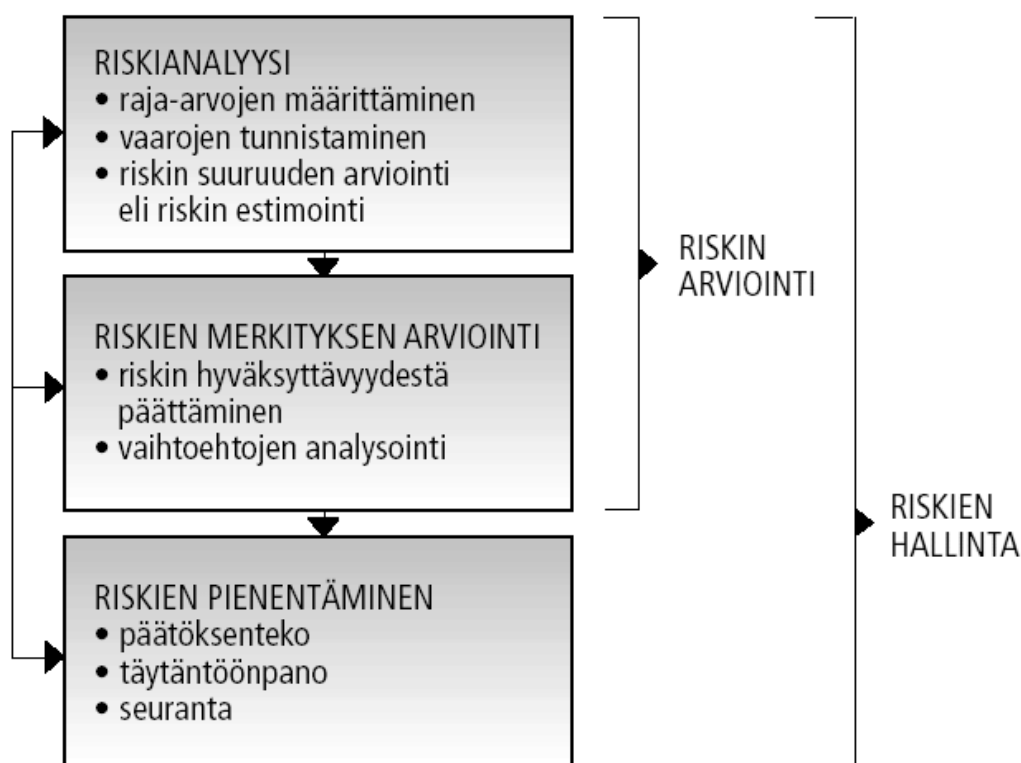
Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä kaikilla tarpeellisilla toimenpiteillä. Työturvallisuuslaki asettaa selkeät oikeudet ja velvollisuudet työnantajalle sekä työntekijälle työturvallisuuden ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän hyvin ja järjestelmällisesti selvitettävä sekä tunnistettava työstä, työolosuhteista ja työympäristöstä aiheutuvat vaaratekijät. Työntekijä on perehdytettävä ja opastettava uuteen tehtävään sekä hänelle on annettava riittävästi tietoa työstä ja sen vaaratekijöistä sekä mahdollisten haittojen torjunnasta. Työntekijän on noudatettava työnantajan määräyksiä ja ohjeita ja toimittava yhteistyössä turvallisuuden edistämiseksi työpaikalla.

Työturvallisuuslain 10 § perusteella työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän järjestelmällisesti selvitettävä ja tunnistettava työstä, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- tai vaaratekijät. Mikäli niitä ei voida poistaa ja ehkäistä, on työnantaja velvollinen arvioimaan niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle.

Työssä esiintyviä vaaratekijöitä voivat olla esimerkiksi kemialliset aineet, fysikaaliset tekijät sekä biologiset tekijät. Terveydelle vaarallisia riskitekijöitä voi aiheutua myös koneista, laitteista ja työvälineistä, minkä vuoksi työturvallisuuslain mukaan tarpeellisista suojauksista pitää huolehtia. Myös työpisteiden rakenteet ja työvälineet on mitoitettava ergonomisesti. Työnantajan ehdottomana velvollisuutena onkin vähentää kuormitustekijöitä, joiden on todettu vaarantavan työntekijän terveyttä. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on asiasta tiedon saatuaan ryhdyttävä toimiin havaitun epäkohdan poistamiseksi. Laki velvoittaa myös laatimaan työsuojelun toimintaohjelma, jonka tavoitteena on ehkäistä edellä mainittuja tilanteita. Työnantajan on käsiteltävä toimintaohjelman pyrkimyksiä yhteistyössä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa.

Työturvallisuuslaki on luonteeltaan selkeästi työtapaturmia ehkäisevä ja sitä on jokaisen työnantajan sekä työntekijän noudatettava työhön liittyvissä kysymyksissä. Käytännössä työ-

turvallisuuslain säännöksiä toteutetaan työtehtävistä annettavilla ohjeilla, toimintatapaohjeistuksella ja suojavälineiden käytöstä annettavilla ohjeilla sekä valvonnalla. Työnantajan velvollisuus on varmistaa työntekijöiden peruskoulutuksen ja perehdytyksen riittävyys työtehtäviin. Muussa tapauksessa sillä on velvollisuus järjestää lisä- ja kertauskoulutusta. Olennaista ja tärkeää on laatia riskinarvio työtapaturmien ennaltaehkäisemiseksi. Tämä tulee tehdä koko työpaikan sekä kaikkien eri työtehtävien osalta. Riskinarvioinnin ensisijaisena tavoitteena on tunnistaa ja osoittaa ennaltaehkäisevästi työntekijöille työstä aiheutuvat vaarat ja haitat.



Kuvio 2: Esimerkki organisaation riskienhallinnasta (Työsuojeluhallinto 2014).

Nykykäsityksen mukaan suunnitelmallinen turvallisuuden kehittäminen perustuu aina huolelliselle ja kattavalle riskienarvioinnille. Työturvallisuus- ja työterveysriskien löytäminen ja arviointi ovat yksi lakisääteisistä riskien arvioinneista. Niiden on sisällyttävä organisaatioiden riskienhallinnan kokonaisuuteen ja oltava osa strategisen johtamisen viitekehystä. Myös työturvallisuuden olennainen osa on riskienhallinta. Riskillä tarkoitetaan mahdollista tulevaisuuden tapahtumaa, joka voi vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen. Riskienhallinta on taas systemaattista ja jatkuvaa toimintaa, jonka avulla pyritään tunnistamaan, arvioimaan ja hallitsemaan toimintaa uhkaavia riskejä, arvioimaan niiden todennäköisyyttä ja merkitystä sekä hallitsemaan niitä tehokkaasti. Vaara on tekijä tai olosuhde, joka voi aikaansaada ei-toivotun tapahtuman. Riskillä tarkoitetaan ei-toivotun tapahtuman todennäköisyyden ja vakavuuden yhdistelmä. Riski kuvaa siis vaaran suuruutta. Kuviossa 2 esitetään havainnollisesti riskienhallinnan osa-alueet ja niiden suhteet toisiinsa nähden.

Työnantajan ja työntekijöiden yhteistyötä työsuojelutoiminnasta ohjaa Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006). Tämä tulee esille selkeästi lain 1 §:n tekstissä. Työsuojelu on aina yhteistyötä ja koskee kaikkia työpaikalla työskenteleviä, mutta työnantajalla on vastuu sekä päätösvalta työsuojeluasioissa. Työntekijän tulee viipymättä ilmoittaa työnantajalleen työolosuhteissa tai -menetelmissä havaitsemansa puutteet, jotka voivat aiheuttaa vaaraa turvallisuudelle tai terveydelle. Työntekijä on velvollinen mahdollisuuksiensa mukaan poistamaan havaitsemansa vaaran. Jokaisella työpaikalla on lain mukaan oltava työsuojelun toimintaohjelma, johon kirjataan työolosuhteista riippuen erilaisia asioita. Työsopimuslaissa (55/2001) ja kunnallisessa viranhaltijalaissa (304/2003) säädetään, että työntekijän turvallisuutta ei saa vaarantaa ja henkilöstöä on kohdeltava tasapuolisesti. Lisäksi määrätään, ettei ketään saa kohdella syrjivästi (Sisäasiainministeriö 2013, 2).

Työturvallisuuslain noudattamista valvovat työsuojeluviranomaiset aluehallintovirastoissa. Työturvallisuuslain rikkomisesta rangaistukset on säädetty työturvallisuuslaissa ja rikoslaissa (39/1889). (Työsuojeluhallinto 2014.) Työturvallisuuslakia sovelletaan laajasti kaikkeen työhön. Lain 2 § mukaan sitä sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtävään työhön sekä virkasuhteessa tai siihen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa tehtävään työhön. Käytännössä lakia siis sovelletaan kaikkeen työhön, jota työntekijä tekee yksityisellä ja julkisella sektorilla työn luonteesta ja palvelussuhteen muodosta tai kestosta riippumatta. Myöskään sillä ei ole merkitystä maksetaanko työstä vastiketta.

## 2.1 Työturvallisuusvastuun kohdentuminen

Työturvallisuusvastuu kohdistuu pääsääntöisesti siihen työn teettäjään, joka työ-, virka- tai vastaavasti niihin rinnastettavassa palvelussuhteessa teettää työtä tai siihen, joka tosiasiallisesti käyttää työnantajalle kuuluvaa direktio-oikeutta. Jo aiemmin mainitun mukaan merkitystä ei ole sillä, maksetaanko tehdystä työstä suoraan palkkaa työntekijälle tai ovatko työn teettäjä ja työn tekijä työsuhteessa keskenään. Vastuu kohdistuu usein myös toimijoihin, joiden alaisuudessa tehtävässä työssä sovelletaan työturvallisuuslakia, vaikka he eivät olisi suoraan työsuhteessa, vaan pelkästään työsuhteenomaisessa yhteydessä. Vastuu voi kohdistua joskus myös työn suunnittelijaan tai yhteisellä työpaikalla itsenäisesti toimivaan työn suorittajaan. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Tässä työssä käsitellään vapaaehtoista palokuntayhdistystä, jota ohjaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Pelastuslaitos on kunnallinen Espoon kaupungin alainen liikelaitos. Vapaaehtoinen palokuntayhdistys tekee palokuntasopimuksen pelastuslaitoksen kanssa hoitaakseen osaa pelastuslaitoksen tehtävistä. Huomattavaa on, että aina ei ole täysin selvää, onko palokuntayhdistys suoraan vapaaehtoisen henkilöstön työnantaja, vaikka se toimii ennakoon suunnitelluissa viikkoharjoituksissa ja hälytyksissä työnantajan edustajan roolissa. Pelastuslaitoksen

mahdollinen rooli työnantajana on myös epäselvä, koska se käyttää työnjohdollista määräysvaltaa hälytystehtävissä. Harjoituksissa tätä valtaa käyttää palokuntayhdistyksen asettama harjoituksen kouluttaja, vaikka harjoitusohjelmat on hyväksytetty etukäteen pelastuslaitoksella.

Työturvallisuuslain mukaan yhteisön olleessa kyseessä, vastuu työturvallisuudesta kuuluu taholle, jolla on käytännön päättävä valta asioissa. Organisaation turvallisuustoimintojen perustana on aina ylimmän johdon hyväksymä turvallisuuspolitiikka. Se kertoo selkeästi ylimmän johdon tahtotilan turvallisuusasioiden hoitamisesta ja päämäärästä. Se kertoo myös organisaation arvoista omalta osaltaan. Työnantaja voi siirtää kantamaansa vastuuta ja valtaa esimiehille.

Työturvallisuushallinnon (2014b) mukaan esimiehet jakaantuvat kolmeen ryhmään eli ylimpään johtoon, keskijohtoon ja työnjohtoon. Keski johdolla tarkoitetaan osastopäälliköitä tai sitä vastaavassa asemassa toimivia henkilöitä. Keski johdon työsuojelun tehtävät ovat muun muassa työturvallisuusohjeiden laatiminen, käytettävien laitteiden valvonta ja hankinta, välittömän työturvallisuusvalvonnan organisointi sekä työturvallisuustietoudesta huolehtiminen. Kuviossa 3 havainnollistetaan turvallisuusvastuun jakautumista organisaatiossa.

	Ylin johto	Muu linjajohto	Työntekijät
Turvallisuuspolitiikka	X		
Tavoitteet seuranta ja turvallisuustyön organisointi	X		
Työympäristön ja toiminnan tarkkailu		X	X
Opastus ja ohjaus		X	X
jne.			

Kuvio 3: Työturvallisuusvastuun jakautuminen johdossa (Työturvallisuushallinto 2014a).

Työnjohdolla tarkoitetaan niitä esimiehiä, jotka valvovat ja johtavat työntekijöitä suoraan. Työn johdon tehtävät ovat yleensä esimiestehtäviä ja he liikkuvat päivittäin työpaikoilla ja jakavat työtehtäviä. Työn johdon työsuojelutehtävät ovat valvottavia asioita sekä työntekijöille opetettavia asioita. Valvonta kohdistuu muun muassa laitteisiin, työoloihin ja -tapoihin sekä henkilöiden toimintaan ja yleiseen järjestykseen. Työn johdon velvollisuus on poistaa ha-

vaitut vaarakohdat tai suojata työntekijät sekä opettaa alaisiaan suorittamaan työ turvallisesti ja huolehtia siitä, että työn suorittaa riittävän koulutuksen saanut henkilö. (Työturvallisuushallinto 2014b.)

Sopimuspalokunnan operatiivisessa toiminnassa yksikön esimies on aina johtavan viranomaisen alainen. Yksikön esimiehen ja päällikön asema on siis työnjohdollinen tilanteissa, joissa hän henkilökohtaisesti johtaa yksikköään hälytystilanteissa tai kouluttaa sitä. Pelastuslaitoksen rooli työturvallisuuden vaarantuessa ei ole aivan selkeä, koska se käyttää myös työnantajan ohjausoikeutta määritellessään työtavat, työtekovälineet sekä -paikan. Suojaimet varusteet ja kalusto ovat kaikki pelastuslaitoksen antamia ja määrittämiä, olivatpa ne kuinka hyviä tai huonoja tahansa. Laitos vastaa myös niiden riittävydestä ja saatavuudesta. Selkeää kuitenkin on se, että työturvallisuuslainlyönnistä vastuu kohdistuu ensisijaisesti lähiesimieheen, eli yksikönjohtajaan, sitten palokunnan päällikköön ja mahdollisesti myös palokuntayhdistyksen hallitukseen. Pelastuslaitoksen vastuu selvinnee vasta tuomioistuinkäsittelyn kautta. (Työturvallisuushallinto 2014b.)

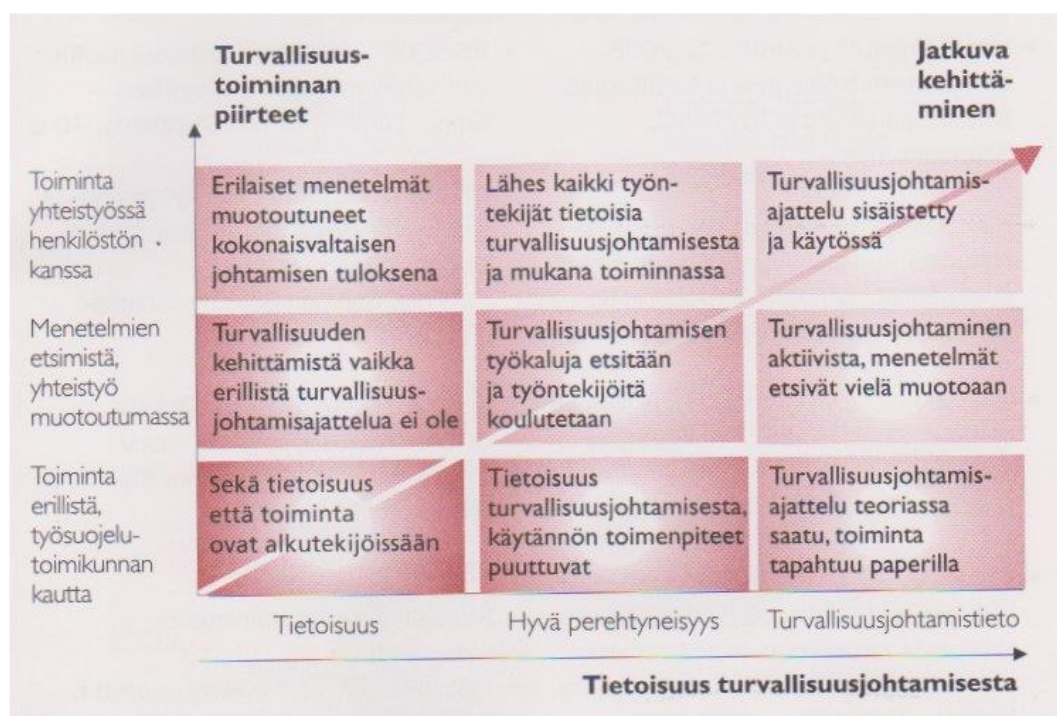
## 2.2 Turvallisuuskulttuuri ja -johtaminen

Turvallisuuskulttuuri on organisaation tapa toimia turvallisuuden suhteen. Turvallisuusjohtaminen on taas turvallisuuden hallintaa, jossa yhdistyy menetelmien, toimintatapojen sekä ihmisten johtaminen (Kallio ym. 2010, 12). Turvallisuusjohtaminen sisältää suunnittelun, toiminnan ja seurannan. Tämän lisäksi se sisältää ajatuksen turvallisuuden ja terveyden edistämisestä.

Ilmarisen (2012) mukaan turvallisuusjohtaminen onkin kiinteä osa työpaikkojen turvallisuuden kehittämistä. Se vaikuttaa myönteisesti strategisten linjausten toteutumiseen, kuten henkilöstön sitoutumiseen, työilmapiiriin, toiminnan laadun paranemiseen sekä tapaturmien ja onnettomuuksien ehkäisemiseen. Turvallisuuden hallinnan pitää olla kokonaisvaltaista ja suunnitelmallista toimintaa turvallisuuden edistämiseksi. Se pitää sisällään kaikki ne menettelytavat ja toiminnot, joilla hyvään kokonaisturvallisuuteen päästään. Toiminnan pitää perustua kiinteään yhteistyöhön koko henkilöstön kanssa, myös vapaaehtoisen osan.

Johtamisjärjestelmä sisältää yleensä henkilöstön, resurssien, toimintapolitiikkojen ja menetelyjen kokonaisuuden. Sen osien välillä, samoin kuin strategisen ja turvallisuusjohtamisen välillä, on organisoitua vuorovaikutusta annettujen tehtävien toteuttamiseksi ja määriteltyjen tuloksien saavuttamiseksi tai ylläpitämiseksi. Riskien arvioinnin tulee olla laaja-alaista ja järjestelmällistä vaarojen ja terveyshaittojen tunnistamista kaikissa organisaation osissa. Niiden merkitystä pitää arvioida työntekijän turvallisuuden ja terveyden näkökulmista. Tähdättäessä

turvalliseen työympäristöön on riskien arvioinnin erityisenä tavoitteena työn turvallisuuden parantaminen. (Työturvallisuushallinto 2014b.)



Kuvio 4: Tietoisuuden ja turvallisuuden suhde (Työturvallisuushallinto 2014a.)

Integroidun turvallisuusjohtamisen toimintamallin mukaisesti tuottavuutta, kilpailukykyä ja hyvinvointia voidaan saavuttaa yhdistämällä työturvallisuus, työterveys ja ympäristöasioiden hallinta yhtenäiseksi kokonaisturvallisuuden hallinnaksi. Turvallisuusjohtaminen, johon riskien arviointi ja hallinta kiinteästi liittyy, tavoitteena on mahdollisuuksien ja uhkien tunnistaminen. Hyvä turvallisuuskulttuuri ei synny sattumalta, vaan siihen tarvitaan tehokasta johtamista, riskien hallintaa sekä kokonaisturvallisuuden kehittämistä. Kuviossa 4 on havainnollistettu, miten turvallisuustoiminta ja tietoisuus luovat yhdessä parempaa turvallisuutta. Mallia voidaan suoraan käyttää hyväksi työturvallisuuden kehittämisessä asettumalla turvallisuustilanteen mukaisen laatikon sisään. Tämän jälkeen edetään seuraavaan laatikkoon ja toimitaan sen vaatimien ehtojen mukaan.

Turvallisuusstrategiaa voi toteuttaa monella eri tavalla. Siihen vaikuttaa kaikkein eniten organisaation tapa toimia. Tarvitaan kuitenkin turvallisuusjohtamisen perusperiaatteet, jotta toiminta olisi järjestelmällistä. Ne voivat olla joko itse laadittuja tapoja tai käytäntöjä voidaan luoda turvallisuusjohtamisen standardien avulla. Turvallisuusjohtamisen ja strategisen johtamisen rajapinta löytyy helpoimmin ihmisten johtamisesta. Asioita katsotaan vain hieman eri suunnista. Strategisessa johtamisessa keskitytään haluttaessa siihen, miten ihmistä johdetaan, kun turvallisuusjohtamisessa voidaan toimia asioiden johtamisen kautta. Turvallisuus-

johtamisen toiminta käytännössä tulee olla osa työn tekemistä, mitä juuri strategisella johtamisella johdetaan. Nämä ovat siis kaksi erottamatonta osaa tässäkin kehittämissuunnitelmassa. (Ilmarinen 2012.)

### 2.3 Käsitteitä

Strategisesta johtamisesta puhuttaessa puhutaan useista eri käsitteistä. Itse strategialla tarkoitetaan niitä organisaation valintoja, joilla se pyrkii kohti visiotaan. Strategiaan perustuvan muutoksen suunta ilmaistaan usein numeraalisten tavoitetasojen avulla. Visiosta puhuttaessa halutaan kuvata sitä tahtotilaa, johon organisaatio pyrkii toiminnallaan. Vision tarkoituksena on asemoida yritys tai organisaatio omalla alallaan. Toiminta-ajatus eli missio taas kertoo organisaation ydintehtävän eli syyt siihen, miksi organisaatio ylipäättään on olemassa. Pelastuslaitoksen mission keskeinen tarkoitus on parantaa ihmisten turvallisuutta. (Ojasalo 2014.)

Arvoilla tarkoitetaan organisaation ajatusmaailmaa, jotka ohjaavat sen toimintatapoja ja toimivat tärkeimpinä valintaperustoina kaikelle tekemiselle. Linjauksilla säädellään organisaation strategisen tahtotilan mukaisten tavoitteiden toteuttamista. Tukistrategiat painottuvat yleensä taktisiin ja operatiivisiin palvelutoimintoihin. Linjauksia täsmennetään ja uusia ohjeita annetaan, jos toiminnoissa tapahtuu muutoksia, viimeistään niitä tehdään strategia-tarkistusten yhteydessä. (Ojasalo 2014.)

Painopisteellä halutaan kuvata tehtäviä tai asioita, jotka valitaan päämäärien saavuttamista tukeviksi toimenpiteiden erityisiksi kohteiksi. Päämäärät konkretisoivat organisaation visiota ja kertovat tärkeimmät tavoiteltavien muutosten suunnat. Ne kuvataan strategiassa usein sekä sanoin että numeroin. Ne ovat siis tavoitetasoja, joita kohti organisaatio pyrkii strategiakaudellaan. Toimintapolitiikat taas ovat eräänlaisia pysyviä ja vakiintuneita ohjeita, jotka ohjaavat käytännön toimintaa eri alueilla. Pelastuslaitoksessa tällaisia ovat esimerkiksi menettelmäohjeet. Niitä muutetaan harvoin ja niihin voidaan tehdä strategiaan perustuvia muutoksia.

Strategisilla hankkeilla tarkoitetaan strategiakauden kaikkein merkittävimpiä hankkeita, jotka toteuttavat strategisten valintojen ja strategiakortin päämääriä. Strategisilla valinnoilla tarkoitetaan painopistesuuntaa osoittavia tekemisen alueita, joilla pyritään saamaan aikaan parasta mahdollista toimintaa. Strategiset valinnat tähtäävät yleensä pysyvään ja pitkäaikaiseen toimintatapaan. Vuositasolla yleensä mitattavat tavoitteet saadaan päämääristä ja ilmaistaan strategian ohessa vuosisuunnitelmissa. Tavoitteet liittyvät usein suorituskykyyn ja ne esitetään numeroin koko organisaation osalta sekä tulosityksittäin. (Ojasalo 2014.)

Toimintatutkimus on systemaattista, ryhmien ja yksilöiden suorittamaa tutkimusta omista toimenpiteistä, joilla voidaan muuttaa ja kehittää tutkimuksen kohteena olevaa toimintaa. Se sisältää lisäksi tutkimusta niistä keinoista, joilla voidaan itse reagoida toimenpiteiden vaikutuksiin. Tutkimusprosessi on luonteeltaan syklinen, jossa ensin valitaan päämäärät, sitten tutkitaan ja kokeillaan käytännössä mahdollisuuksia edetä haluttuihin päämääriin. Edellä olevan jälkeen palataan taas arvioimaan saavutettua tilaa, muotoillaan sitä ja tarkennetaan taas päämääriä, tehdään käytännön kokeiluja ja arvioidaan näitä. Prosessissa vuorottelevat olennaisina osina suunnittelu, toiminta sekä toiminnan arviointi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58 - 64.)

Altistus tai altistuminen tarkoittaa jonkin ulkoisen tekijän vaikutuksen alaiseksi joutumista (Turunen 2007, 175). Palomiehet suorittaessaan tehtäviään oleilevat usein savussa tai muissa kemiallisia yhdisteitä sisältävissä tiloissa tai paikoissa. Tällaisessa tapauksessa lähes aina käytetään paineilmahengityslaitetta suojaamaan hengitystiet. Ihon kautta tapahtuva altistuminen on vaikeampi ehkäistä, koska sellaisten työasujen käyttö heikentää työskentelymahdollisuuksia muuten.

Pelastustoimen tehtävillä tarkoitetaan ihmisten, ympäristön ja omaisuuden suojaamista sekä pelastamista ja yleisen turvallisuuden ylläpitoa. Ensivaste tarkoittaa mitä tahansa yksikköä, joka ehtii ensimmäisenä tapahtumapaikalle ja joka kykenee aloittamaan välittömät toimenpiteet hätätilapotilaan peruselintoimintojen turvaamiseksi, antamaan tehostettua ensiapua, arvioimaan potilaan tila ja raportoimaan tilanteesta eteenpäin. (Sanastokeskus 2006, 654.)

Työnantajalla tarkoitetaan sitä, joka teettää työtä työsuhteessa taikka virka- tai siihen rinnastettavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa, sekä sitä, joka tosiasiallisesti käyttää työnantajalle kuuluvaa päätösvaltaa. Työnantajan edustajalla tarkoitetaan työnantajana olevan oikeushenkilön lakimääräisen tai muun päättävän elimen jäsentä sekä sitä, joka työnantajan sijasta johtaa tai valvoo työtä. (Sanastokeskus 2014.)

Työntekijällä tarkoitetaan sitä, joka on työsuhteessa taikka virka- tai siihen rinnastettavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa työnantajaan. Yleisesti voidaan listata viisi tekijää, joiden perusteella tunnistetaan, kuka voidaan katsoa työntekijäksi. Nämä tunnusmerkit ovat sopimus, työn tekeminen yleensä, työn tekeminen toiselle, työstä saatava vastike, johto- ja valvontavalta. (Sanastokeskus 2014.)

Työsopimus voidaan lakien mukaan tehdä joko kirjallisesti tai suullisesti. Yhdistyksen ja sen jäsenen välillä voidaan laatia niin sanottu puitetyösopimus, jossa määritellään yleiset työsuhteen ehdot. Ongelma voi muodostua puitetyösopimuksen puuttuessa, koska tällöin työsuhteen tunnistamisessa syntyy mahdollisesti ongelmia. Tämä koskee erityisesti tilanteita,



kun työntekijät ovat lyhytaikaisissa töissä. Mikä tahansa taloudellista arvoa sisältävä suoritus voidaan määritellä työksi. Kyseeseen voi siis tulla vaikka urheilukentän valvonta, järjestyksenpito tai vaikka vapaaehtoisena hälytystehtävissä toimiminen vastikkeetta. (Koskinen 2014.)

Koskinen (2014) mukaan huomattavaa on, että työlainsäädännön soveltamisen kynnys on vaadittavien töiden osalta melko matala. Sitä sovelletaan muun muassa työkeskuksessa työskenteleeseen ja työsuhteen tunnusmerkit voivat täyttyä myös suojatyötä ja sosiaalista työtä tehdessä. Työsopimussuhteessa muistettavaa on, että työn tuloksista tulee myös työnantajan hyötyä, ei pelkästään työn suorittajan. Ongelmana kolmannen sektorin, kuten vapaaehtoisten järjestöjen, töissä on kysymys siitä, kuka on työnantaja. Ongelman muodostaa epäselvyys, onko työnantajana yhdistys vai työn tilaaja. Nämä kummatkin vaihtoehdot ovat mahdollisia, eikä selvää yksiselitteistä vastausta asiaan ole.

Yleisesti työntekijällä on oikeus vastikkeeseen tekemästään työstä. Huomioitavaa on, että myös vapaaehtoistyöstä saadut erilaiset korvaukset tai edut voivat riittää työsuhteen syntymisen edellyttämäksi vastikkeeksi. Sen syntymisen kannalta riittävä vastike voi koostua myös useista pienehköistä suorituksista tai lahjoista. Joskus työnantajan johto- ja valvontavalta ei erityisesti korostu kolmannen sektorin töissä, jolloin siitäkään ei saada selkeää ohjaavaa tekiään vastaamaan aiempiin kysymyksiin. (Koskinen 2014.)

Pelastustoimen työntekijä työskentelee säännöllisesti tai tilapäisesti pelastustoimen palveluksessa ja suorittaa pelastuslain määrittelemiä tehtäviä tai ensivaste-/sairaankuljetustyötä. Päätoiminen pelastushenkilöstö on välittömässä lähtövalmiudessa oleva pelastuslaitoksen henkilöstö. Puolivakinaisen palokunnan henkilökunta on osittain päätoimista ja osittain sivutoimista ja sen ensitoimintaan tarvittava osa voi heti hälytyksen saatuaan lähteä tapahtumapaikalle (Sanastokeskus 2006, 266). Pelastustoimen tehtävissä voi tämän lisäksi toimia myös vapaaehtoisia organisaatioita ja henkilöitä. He osallistuvat yleensä sopimuspalokuntien tms. yhdistysten toimintaan. He voivat osallistua sekä pelastustoimen koulutus- ja neuvontatehtäviin että varsinaiseen pelastustoimintaan palokuntasopimustensa pohjalta. Henkilöt voivat tehdä myös suoraan sopimuksen pelastuslaitoksen kanssa. Tällöin puhutaan sopimuspalkkaisista palomiehistä.

### 3 Kehittämisympäristö

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos (LUP) on laatinut vuosiksi 2014 - 2018 palvelutasopäätöksen, joka määrittää organisaation strategisia linjauksia ja painopistealueita kyseisellä ajanjaksolla. Päätös pyrkii linjaamaan organisaation omaa toimintaa siten, ettei sen toiminnassa synny henkilövahinkoja. Toiminta painottuu ennakoivaan toimintamalliin (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2013a.) Tämän toimintamallin mukaan tulee työturvallisuuskysymysten ja -toiminnan

roolin kasvaa voimakkaasti nykyisestä ja ulottua koko organisaatioon, myös sopimuspalokuntiin.

Sopimuspalokunnissa ei yleensä tehdä järjestelmällistä tietoista työturvallisuustyötä, eikä pelastuslaitoskaan ole sitä tukenut muuten kuin ohjeistamalla asioita. Koska pelastuslaitos kuitenkin työturvallisuutta oman henkilöstönsä osalta painottaa, olisi järkevä ja tehokas tapa ulottaa samantasoinen työturvallisuustyö koko organisaatioon. Tämä tarkoittaa myös vapaaehtoisten sopimuspalokuntien ottamista mukaan todelliseen työturvallisuustoimintaan. Myös sopimuspalokuntien itsensä tulisi panostaa tähän työhön, mitä tällä hetkellä harvoin tapahtuu. Sopimuspalokunnat voisivat tehdä paljon työturvallisuuden kehittämisen eteen, mutta tukea tarvitaan laitoksenkin puolelta. Palokuntayhdistyksen hallitus on tässä avainasemassa, samoin kuin alueellinen palokuntayhdistys neuvottelukunnan jäsenenä. (Viholainen 2014.)

Haasteena on tällä hetkellä, että pelastuslaitosten oma sisäinen riskienhallinta on jäänyt ulkoisen riskienhallinnan jalkoihin. Päivittäisessä toiminnassa on tyypillistä, että reagoidaan tilanteisiin, joissa melkein sattui onnettomuus tai kun säännösten muuttuminen niin vaatii. Riskienhallinta ei ole aiemmin ollut kaiken kattavaa ja laaja-alaista työtä sisäisen turvallisuustason parantamiseksi. Näin toteutettuna sisäinen riskienhallinta ei ole muodostanut loogista ja toiminnallista kokonaisuutta, eikä sitä voida pitää nykyisen vaatimustason mukaisena, etenkin sopimuspalokuntien osalta. Toimintamallin ongelmana on muun muassa, että vapaaehtoiset toimijat ovat saaneet vain kirjallisia toimintaohjeita ja jääneet vaille konkreettisia toimenpiteitä työturvallisuuden parantamiseksi. (Rantala 2004, 1.)

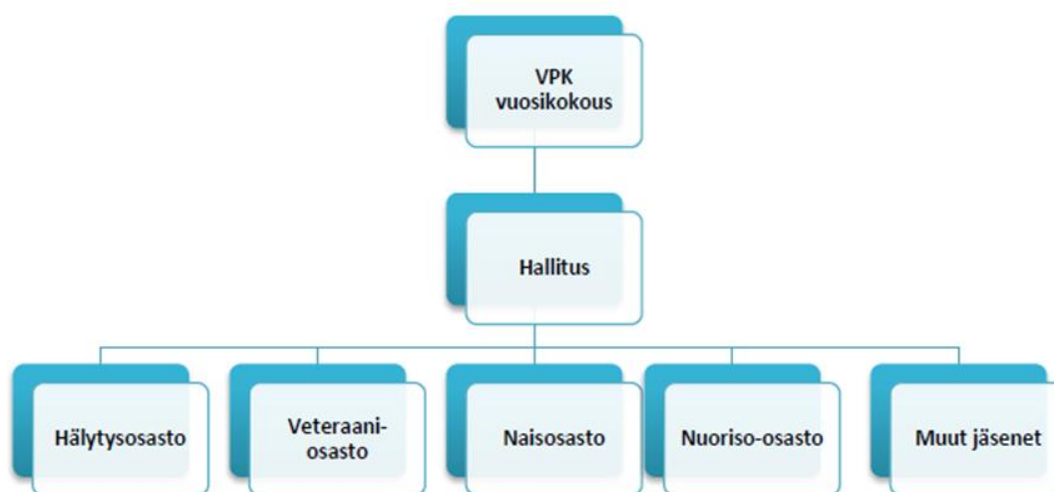
Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen tilanne ei ulkopuolelta tarkastellen edellä mainitusta merkittävästi poikkea, vaan se sisältää samoja elementtejä, puutteita ja kehittämiskohteita. Vapaaehtoispuolen riskienhallinta perustuu lähes täysin vaaratilanteiden havaitsemisiin ja niiden syiden korjaamiseen jälkijättöisesti. Suurena vaarana on, että tällöin työturvallisuusriskien ennakointi ja toiminnan kehittäminen eivät ole sopimuspalokunnissa lainkaan organisoitua. Vaaratilanteella tässä työssä tarkoitetaan tilannetta, jossa melkein sattui vahinko, eli kansan kielellä ”läheltä piti”. (Rantala 2004, 1.)

### 3.1 Vapaaehtoinen palokuntayhdistys

Vapaaehtoinen palokunta (VPK) on erityisesti palokuntatoimintaa varten perustettu erityinen yhdistys. Vapaaehtoinen palokunta voi olla järjestäytynyt sisäisesti osastoiksi; mm. hälytysosasto, nuoriso-osasto, nais- tai seniori-osasto. Sopimuspalokunta on alueen pelastustoimen kanssa pelastustoimeen kuuluvien tehtävien hoidosta erillisen palokuntasopimuksen tehnyt palokunta. Palokuntayhdistys tuottaa solmittuun sopimukseen perustuen palveluja alueesta vastaavan pelastuslaitoksen tarpeisiin. Sopimus voi sisältää myös erillisen ensivasteosion, jos-

sa määritellään yhdistyksen vastuut ja velvollisuudet ensivastetoiminnan osalta. (Sanastokeskus 2006, 266.)

Palokuntayhdistys on rekisteröity yhdistys (ry). Yhdistyksiä ohjaa ja sääntelee yhdistyslaki (503/1989), joka määrittää myös yhdistyksen päätöksentekoa. Tämän lisäksi jokaisella palokuntayhdistyksellä on omat hyväksytyt ja rekisteröidyt sääntönsä, jotka määräävät yhdistyksen toiminnasta. Yhdistyksen säännöt hyväksyy Patentti- ja Rekisterihallitus (PRH). Kuviossa 5 on esitetty palokuntayhdistyksen yleinen hallinnollinen rakenne.



Kuvio 5: Palokuntayhdistyksen organisaatio (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 10)

Sopimuspalokuntatoiminta ei ole sopimuksessa määriteltyjen tehtävien osalta vapaaehtoista tai harrastustoimintaa, vaan sitä määrittää keskeisesti palokuntasopimuksessa sovitut velvollisuudet. Palokuntayhdistys vastaa siitä, että se toimii sopimuksessa solmittujen ehtojen mukaisesti. Kuitenkin sen jäsenet ovat vapaaehtoisesti toimivia henkilöitä, eikä heitä sido henkilökohtainen pakko osallistua esimerkiksi hälytystehtäviin. Palokuntayhdistyksissä tehdään myös paljon erilaista vapaaehtoista toimintaa. Yhdistyksen muuta kuin sopimuspalokuntatoimintaa voidaan luonnehtia selkeästi harrastustoiminnaksi. Sopimuspalokuntalainen on yleensä myös vapaaehtoisen palokuntayhdistyksen jäsen. (Suomen Sopimuspalokuntien liitto 2013.)

Sopimuspalokunnat huolehtivat tekemänsä palokuntasopimuksen puitteissa osaltaan pelastustoimesta ja siinä määriteltyin resurssein. Sopimuksessa on määritelty palokuntien hälytykseen lähtöajat, joita ovat esimerkiksi 8, 12, 20, 30 minuuttia hälytyksestä. Vapaaehtoiset toimijat eivät päivystä paloasemilla, vaan ovat hälytettävissä kukin taholtaan omien arkisten toimien ohessa. Sopimuksessa sovitaan myös hälytettävän yksikön miehitysvaatimukset ja mahdollisten erikoisyksiköiden käyttö. Sopimuspalokunnat ovat siis selkeästi palveluntuottajia suh-

teessa pelastuslaitokseen. Hälytystehtävien lisäksi sopimuspalokunnilla on oma vahva roolinsa turvallisuusviestinnässä ja -kasvatuksessa.

Suomessa oli vuonna 2013 sopimuspalokuntia 709 kappaletta, joista VPK-sopimuspalokuntia oli 491, henkilökohtaisen sopimuksen tehneitä sopimuspalokuntia 200 ja sopimuspalokuntana toimivia tehdas- ja laitospalokuntia 18. Ammattipalokuntia oli 112, joissa toimi ammattihenkilöstöä yhteensä noin 4000. Sopimuspalokuntalaisia oli noin 13 400 henkilöä. Vuonna 2013 koko pelastustoimella oli hälytystehtäviä yhteensä 104 849 kappaletta, joista ensivastetehtäviä oli 26 226. Sopimuspalokuntalaiset osallistuivat yhteensä 62 370 tehtävälle. Sopimuspalokunta yksin tai yhdessä ammattihenkilöstön kanssa osallistui siis kahteen kolmesta pelastustoimen hälytystehtävistä kyseisenä vuonna. (Suomen Sopimuspalokuntien liitto 2014.)

Edellisen tilaston mukaan päivittäin Suomessa on siis keskimäärin 170 hälytystehtävää, joissa sopimuspalokuntalaiset ovat mukana. Maassamme pelastustoimen järjestämistapa aiheuttaa sen, että Suomen pinta-alasta noin 90 % on katettu sopimuspalokunnilla. Tällä alueella asuu noin 46 % suomalaisista. Isoimmissa kaupungeissa sopimuspalokunnat toimivat ensisijaisesti ammattipalokuntien tukena ja täydentämässä paloasemaverkostoa sekä reservinä laajojen tai päällekkäisten tilanteiden varalta. (Suomen Sopimuspalokuntien liitto 2014.)

Sopimuspalokunnan tuottamasta palvelusta maksetaan yhdistykselle palokuntasopimuksessa sovittu toimintakorvaus. Jotkut yhdistykset maksavat korvausta myös jäsenilleen tehdyistä tunneista tai suoritteista. Useat palokunnat ovat sopineet, että rahat käytetään yhteisesti tai ne jäävät kokonaisuudessaan palokuntayhdistyksen käyttöön. Tällöin saaduilla korvauksilla voidaan järjestää virkistys- yms. tilaisuuksia palokunnan kaikkien jäsenten hyväksi.

Palokuntayhdistykset ovat yleishyödyllisiä yhdistyksiä, joilla ei ole yleishyödyllisestä toiminnasta saamistaan tuloista verovelvollisuutta. Muusta toiminnastaan ne ovat verovelvollisia, kuten mikä tahansa muu yhdistys. Henkilökohtaista tuloa nostavat palokuntalaiset maksavat normaalisti tuloveroa ansioistaan ja yhdistykset maksavat tällöin osaltaan työnantajamaksut. Tällöin työnantajan tunnistaminen on selkeää, eikä tulkinnoille ole sijaa. Sopimuskorvaukset sisältävät usein myös korvausta käytettävistä tiloista, eli kiinteistökorvausta. Se on tarkoitettu pelastustoiminnan suoranaيسessa käytössä olevien tilojen ylläpitoon, ei palokuntayhdistyksen vapaaseen käyttöön. (Suomen Sopimuspalokuntien liitto 2014.)

### 3.2 Pelastustoimi ja pelastuslaitokset

Pelastusviranomaisten tehtävä on ehkäistä onnettomuuksia tehokkaasti ennalta yhteistyössä muiden tahojen kanssa, jolloin onnettomuuksien ja vahinkojen määrä vähenee olennaisesti. Pelastustoimi luo osaltaan yhteiskuntaan sellaiset puitteet, että yksittäiset ihmiset, yhteisöt ja viranomaiset voivat elinympäristössään ja toiminnassaan ehkäistä onnettomuuksia sekä va-

rautua rajoittamaan ja torjumaan onnettomuuksista aiheutuvia vahinkoja ja seurauksia. Onnettomuuden uhatessa tai sen tapahduttua ihmiset, eläimet ja omaisuus pelastetaan, tärkeät toiminnot turvataan ja onnettomuuksien seurauksia rajoitetaan mahdollisimman tehokkaasti. (Sisäministeriö 2015.)

Kunnat vastaavat pelastustoimesta yhteistoiminnassa toistensa kanssa valtioneuvoston määräämällä pelastustoimen alueella. Suomi on jaettu 22:een pelastustoimen alueeseen. Pelastustoimen tehtävien hoitamista varten alueille on perustettu pelastuslaitokset. Alueen pelastustoimi voi käyttää apunaan myös vapaaehtoista palokuntaa, laitospalokuntaa, teollisuuspalokuntaa, sotilaspalokuntaa (eli sopimuspalokuntia) tai muuta pelastusalalla toimivaa yhteisöä sopimuksen mukaan. Ahvenanmaalla on pelastustoimesta maakunnallinen oma lainsäädäntönsä. (Sisäministeriö 2015.)

Lainsäännöllisesti pelastuslaitoksen tulee huolehtia alueellaan sille kuuluvasta ohjauksesta, valistuksesta ja neuvonnasta. Tämän työn tavoitteena on tulipalojen ja muiden onnettomuuksien ehkäiseminen ja varautuminen onnettomuuksien torjuntaan. Lisäksi se varautuu toimintaan onnettomuus- ja vaaratilanteissa ja onnettomuuksien seurausten rajoittamisessa. Se vastaa pelastustoimen valvontatehtävistä, väestön varoittamisesta vaara- ja onnettomuustilanteissa sekä siihen tarvittavasta hälytysjärjestelmästä sekä pelastustoimintaan kuuluvista tehtävistä. Tämän lisäksi pelastuslaitos huolehtii öljyntorjunnasta ja muistakin laissa alueen pelastustoimelle säädetyistä tehtävistä.

Pelastuslaitos voi ottaa vastuulleen ensihoitopalveluun kuuluvia tehtäviä, jos ensihoitopalvelun järjestämisestä sairaanhoitopiirin kuntayhtymän kesken on sovittu terveydenhuoltolain (1326/2010) 39 §:n 2 momentin perusteella. Pelastuslaitos tukee myös alueeseensa kuuluvien kuntien valmiussuunnittelua, jos siitä on niiden kanssa sovittu.

### 3.3 Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos huolehtii pelastustoimesta ja ensivastetoiminnasta 10 kunnan alueella. Sen toiminta-alueeseen kuuluvat Espoo, Hanko, Inkoo, Karkkila, Kauniainen, Kirkkonummi, Lohja, Raasepori, Siuntio ja Vihti. Ensihoitopalveluja pelastuslaitos tuottaa kiireellisissä tehtävissä Espoon, Kauniaisten, Kirkkonummen, Hangon, Inkoon ja Raaseporin alueilla. Pelastuslaitoksella on palveluksessaan noin 500 työntekijää. Kahdellatoista vakinaisella paloasemalla on ympärivuorokautisesti valmiudessa noin 70 henkilöä. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2015.)

Pelastuslaitoksen vakinaisen henkilöstön lisäksi alueella toimii 40 sopimuspalokuntaa (VPK) sekä sivutoimiset sammutusmiehet sijoitettuina Tenholaan ja Hankoon. Sopimuspalokunnista

nämä kaksi poikkeavat siten, että ne toimivat pelastuslaitoksen ylläpitäminä eivätkä itsenäisinä yhdistyksinä. Ne eivät siis ole itsenäisiin palokuntayhdistyksiin verrattavia vapaaehtoisorganisaatioita. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2015.)

Sopimuspalokuntiin kuuluvat noin 1 000 vapaaehtoista palokuntalaista huolehtivat osaltaan pelastusvalmiudesta ja turvallisuuskoulutuksesta alueella. Tämän lisäksi puolustusvoimilla on pelastuslaitoksen toiminta-alueella kaksi sotilaspalokuntaa, Upinniemiessä ja Dragsvikissä. Molemmilla niistä on yhteistoimintasopimus laitoksen kanssa. Espoon, Kauniaisten ja Kirkkonummen alueella toimii yhteensä 19 sopimuspalokuntaa. Näistä kaksi toimii pääsääntöisesti meripelastuksen parissa. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2015; 2012, 5.)

Pelastuslaitos vastaa sopimuspalokuntien peruskoulutuksen kustannuksista. Palokuntien koulutus toteutetaan yhteistyössä Uudenmaan Pelastusliiton (UPL) ja Finlands Svenska brand- och räddningsförbundin (FSB) kanssa. Sopimuspalokuntien henkilöstön pätevyys ja koulutus on määritelty Suomen Pelastusalan Keskusjärjestön (SPEK) koulutusohjeen mukaisesti. Koulutuksensa osalta sivutoiminen palomies on käynyt saman koulutuksen kuin sopimuspalokuntien hälytysosaston jäsen. Lisä- ja jatkokoulutuksen kustannuksista sovitaan yhteistyössä pelastuslaitoksen ja sopimuspalokunnan kesken. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2015.)

Pelastuslaitoksen ohje LUP 2011-1 toimintatavasta, johtamisesta ja esimiestoiminnasta määrittelee laitoksen johtamistasot kolmeen ryhmään (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2011). Normatiivisella ja strategisella johtamistasolla on kysymys pelastuslaitoksen roolia koskevasta tulkinnasta ja siihen liittyvästä päätöksenteosta, resurssien jakamista, toiminnan priorisoinnista ja toimintaympäristön analyysistä. Operaatiojohtamisen ja yksikön johtamisen tasoilla määritellään muun muassa käytännön johtamisen periaatteet. Nämä tasot koskevat myös sopimuspalokuntien johtamistoimintaa hälytystehtävissä. Tämä ohje toimii pohjana kaikelle johtamiselle pelastuslaitoksen tehtäväkentässä.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työtapaturmat sekä vaaratilanteet työssä on ilmoitettu vakuutusyhtiöön nettipohjaisella lomakkeella. Lomake täytetään yhdessä lähiesimiehen kanssa ja toimitetaan eteenpäin sähköisesti. Lisäksi tapaturmista ja edellä mainituista tilanteista tehdään ilmoitus sisäisesti sähköpostilla työturvallisuusasioita valvovalle palopäällikölle. Vuoden 2015 alusta organisaatioon liittyy laitoksen oma työturvallisuudesta vastaava henkilö (Ihamäki, 2014). Henkilö toimii päätoimisesti työsuojeluvaltuutetun tehtävässä. Jokaisella pelastuslaitoksen kolmesta erillisestä toimialueesta toimii yksi työsuojeluvaltuutettu. Työsuojeluvaltuutetut toimivat oman toimensa ohessa. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2015.)

Espoo palveluliiketoimintayksikön työhyvinvointipäällikkö Terhi Nurmela antaman tiedon mukaan (Höök 2013, 40) vuonna 2012 IF-vakuutusyhtiöön oli Länsi-Uudenmaan pelastuslaitok-

sesta tullut 42 työtaturmailmoitusta. Näistä vaaratilanneilmoituksia oli ollut 14, joista ei ollut aiheutunut kustannuksia eikä sairauspoissaoloja. Pelastuslaitoksen palopäällikön Kaj Artelan mukaan (Höök 2013, 40) ilmoituksia työtaturmista jätettiin sisäisesti 30 kappaletta ja vaaratilanteista kuusi kappaletta. Ilmoituksista kolmessa ilmoitettiin uhkatilanteista ja kuudessa veri- tai tartuntavaaratilanteesta. Sopimuspalokuntien osalta järjestelmällistä tiedonkeruuta ei ole olemassa, vaan tilanteet kirjataan, mikäli niistä pelastuslaitokselle tieto tulee. Tämä tieto saadaan yleensä tilannepaikan johtajan kautta, mikäli hänelle tieto asiasta saapuu joltain reittiä. Voidaan siis olettaa, että sopimuspalokuntien osalta ainakin muutamia vaaratilanteita jää ilmoittamatta ja tilastoimatta virallisiin tietokantoihin.

### 3.4 Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta

Länsi-Uudellamaalla, Kirkkonummen Veikkolassa, toimii Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta -niminen yhdistys. Palokuntayhdistyksen ylin päätöksentekaelin on vuosikokous. Vuosikokoukset pidetään sääntöjen mukaan keväällä ja syksyllä. Vuosikokous valitsee yhdistyksen hallituksen, hyväksyy toimintasuunnitelman ja talousarvion sekä hyväksyy edellisvuoden tilinpäätöskertomuksen. Vuosikokous tekee päätökset palokuntayhdistyksen toiminnan linjoista, päättää sopimuksista sekä kaikista suurista yhdistystä koskevista asioista (Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta 1993, 9 §).

Palokuntayhdistystä johtaa hallitus. Hallitus valmistelee palokunnan toimintasuunnitelman ja talousarvion. Hallitus on vastuussa yhdistyksen taloudesta ja käsittelee kaikki palokuntayhdistyksen toimintaa koskevat asiat. Hallitus kokoontuu kerran kuukaudessa tai tarvittaessa useamminkin. Veikkolassa hallitukseen kuuluu 5 jäsentä ja puheenjohtaja. Yhdistyksen puheenjohtajana toimii vuosina 2015 - 2017 Samu Rouhe.

Veikkola VPK-FBK ry. vapaaehtoinen palokunta -yhdistyksellä on palokuntasopimus Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa. Uusin sopimusversio on ollut voimassa jo muutaman vuoden. Sopimukseen on kirjattu vastuut ja velvollisuudet liittyen palokunnan toimintaan pelastuslaitoksen osana. Sopimuksen mukaisesti ensimmäinen yksikkö lähtee pelastustehtäviin kahdeksan minuutin kuluessa hälytyksestä ja 10 minuutin kuluessa ensivastetehtävien ollessa kyseessä. Vuonna 2014 hälytyksiä oli 114 kappaletta, joista 56 oli pelastustoimeen liittyviä ja 58 ensivastetehtäviä.

Palokunnan operatiivista eli hälytys- ja harjoittelutoimintaa johtaa palokunnan päällikkö apunaan tarpeellinen määrä varapäälliköitä. Veikkola VPK-FBK:n päällikkönä toimii tällä hetkellä Sami Viholainen, joka on hoitanut tehtävää jo useamman vuoden ajan. Tehtävä ei ole työsuhteinen eikä kokopäiväinen työtehtävä, vaan yksi vapaaehtois pohjalta toimivan palokuntayhdistyksen tärkeimmistä tehtävistä. Tehtävää voidaan pitää myös yhtenä sopimuspalokunnan

toiminnan vaativimmista, koska kaikki operatiivisessa toiminnassa tapahtuva kohdentuu pääsääntöisesti palokunnan päällikön sekä yksikönjohtajien vastuulle. Muita palokuntayhdistyksen osastoja johtaa kunkin osaston johtajaksi nimetty henkilö ja he vastaavat toiminnastaan yhdistyksen hallitukselle.

Sopimuksen mukaan sopimuspalokunnan hälytystehtäviä hoitavan hälytysosaston osaamista pidetään yllä viikkoharjoituksissa, joita tulee järjestää vuodessa yli 40 kappaletta. Lisäksi hälytysosasto osallistuu tarpeen mukaan Uudenmaan Pelastusliiton järjestämällä perus- ja täydennyskursseille. Kurssimaksut maksaa pääosin pelastuslaitos, mutta täydennyskursseiden kohdalla joskus myös palokuntayhdistys. Sopimuksen mukaan, tiettyjen ehtojen täyttyessä, palokunnalle maksetaan korvausta sen tuottamista palveluista. Korvaussummaan vaikuttavat muun muassa hälytysten määrä, hälytys- ja nuoriso-osaston henkilömäärä, harjoituskerrat, savusukeltajien määrä sekä erilaiset erikoistumiset. Lisäksi korvaussummaan kuuluu hyvitys kiinteistön käytöstä ja kulumisesta. Nämä edellä mainitut korvaukset muodostavat palokuntayhdistyksen pääasiallisen tulonlähteen. Osastot saavat toimintaansa varoja yhdistyksen talousarviosta. Kuviossa 6 on esitetty palokuntayhdistyksen eri osastojen toimintaa ja velvollisuuksia. (Rouhe 2015.)

Hälytysosasto	Naisosasto	Nuoriso-osasto	Veteraaniosasto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osastoa johtaa palokunnan päällikkö</li> <li>• Palokunnan hälytettävä miehistö</li> <li>• Jäsenet ≥ 18 v</li> <li>• Peruskurssit käyneet palokuntalaiset</li> <li>• Savusukelluskelppoisuus sopimuksen ja ohjeiden mukaan</li> <li>• Harjoitukset ≥ 15/vuosi/jäsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osastoa johtaa osastonjohtaja tai puheenjohtaja</li> <li>• Koostu palokunnan naisjäsenistä</li> <li>• Voi olla erillinen sopimus muonituksesta</li> <li>• Tukee palokunnan toimintaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osastoa johtaa nuoriso-ohjaaja</li> <li>• Palokuntanuoret ovat 7...17 v</li> <li>• Oma koulutusjärjestelmä</li> <li>• Tärkeä osa palokunnan rekrytointia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palokuntaveteraanit</li> <li>• Tähän voi kuulua myös muut jäsenet jotka eivät ole hälytysosastossa</li> <li>• Ylläpitävät palokunta-aatetta sekä huolehtivat palokuntaperinnöstä</li> </ul>

Kuvio 6: Palokuntayhdistyksen osastot (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 11)

Veikkola VPK-FBK:n solmimassa palokuntasopimuksessa on määritelty myös ensisijainen työturvallisuusvastuu, joka määräytyy työturvallisuuslain (738/2002) 4 § kohdan 8 mukaan. Tämän lainkohdan perusteella palokuntayhdistys on yksiselitteisesti vastuussa toimivien jäsentensä työturvallisuudesta (Veikkola VPK-FBK - vapaaehtoinen palokunta 2015). Myös pelastuslain (379/2011) 54 §:n mukaan sopimuspalokuntaan kuuluvan vapaaehtoishenkilöstön työturvallisuutta säädellään saman lain 25 §:n määrittelemien henkilöiden osalta työturvallisuuslakia noudattaen. Sopimuspalokunnan päällikkö ja yksiköiden esimiehet ovat siis suoraan vas-



tuussa toiminnasta työturvallisuuden osalta, joskin viime kädessä vastuullisuuskysymystä selvitetään törkeissä laiminlyöntitapauksissa myös yhdistyksen hallituksen osalta. Kaiken kaikkiaan palokunnan päällikön vastuulla on paljon merkittäviä asioita, joita hänelle asettavat ratkaistavaksi niin pelastuslaitos kuin palokuntayhdistyskin.

Palokuntasopimuksessa on määritelty myös savusukeltajien vaadittu määrä yhteensä ja kuttakin hälytystehtävää kohden. Erityisesti savusukeltajien riskialtis työ asettaa ylimääräisiä vaatimuksia koulutukselle ja osaamiselle. Savusukelluskelpoisuus saavutetaan hyväksytysti suoritettulla savusukelluskurssilla. Kelpoisuus on voimassa yhden vuoden kerrallaan. Fyysistä kuntoa valvotaan vuosittain tehtävillä toimintakykytesteillä, joihin kuuluvat savusukellustehtäväradan suorittaminen määrättyssä ajassa, harjoitussukellukset sekä lihaskuntotestit. Testeissä todetaan savusukeltajan toimintakyky mahdollisia savusukellustehtäviä ennakoiden. Lisäksi savusukelluskelpoisuuden säilyttäminen edellyttää säännöllisiä lääkärintarkastuksia, joiden tiheys riippuu savusukeltajan iästä. Pelastuslaitoksen toimesta ei savusukeltajille ole järjestetty lisäkoulutuksia koskien altistusta tai vaarallisia palojäämiä, syöpävaarallisia aineita yms. (Viholainen 2014.)

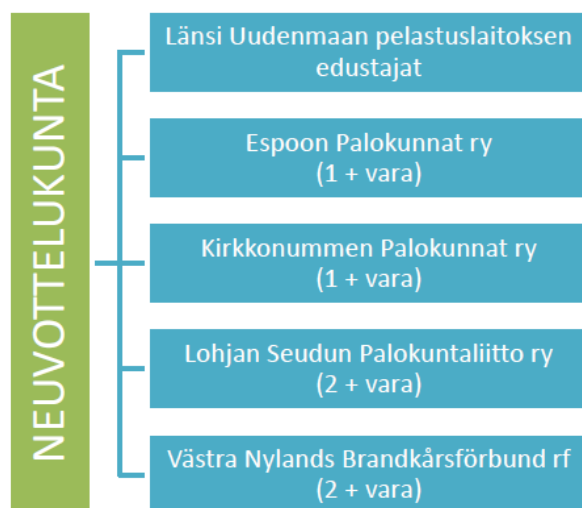
### 3.5 Kyrkslätt Brandkärer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat

Kirkkonummen vapaaehtoisia palokuntayhdistyksiä edustava Kyrkslätt brandkärer r.f. - Kirkkonummen palokunnat toimii Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa tiiviissä yhteistyössä. Yhdistykseen kuuluu kahdeksan vapaaehtoista palokuntayhdistystä, joilla kaikilla on palokuntasopimus pelastuslaitoksen kanssa. Jäsenpalokunnat ovat Bobäck FBK, Evitskog FBK, Kylmälä FBK, Kyrkslätt FBK, Långvik FBK, Navala FBK, Oitbacka FBK-VPK ja Veikkolan VPK-FBK. Yhdistyksen puheenjohtajana toimii Mika Gröndahl, Veikkola VPK-FBK. Hän on toiminut tehtävässään vuodesta 2014.

Yhdistys toimii jäsenistönsä edunvalvojana ja yhteistyöelimenä muun muassa järjestämällä yhteisharjoituksia, koordinoimalla savusukellusharjoitusten järjestämistä yhteistyössä pelastuslaitoksen kanssa sekä jakamalla jäsenilleen tietoa ajankohtaisista asioista pelastustoimessa. Yhdistyksellä on pelastuslaitoksen kanssa yhdessä sovittuja tehtäviä, jotka määritellään yhteistyösuunnitelmassa (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012). Yhdistys muun muassa nimeää jäsenen pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien yhteiseen neuvottelukuntaan.

Neuvottelukunta on pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien yhteistyöfoorumi. Sen päätavoitteena on toimia yhteistyön edistäjänä osapuolten välillä. Neuvottelukunta ei toimi päättävänä elimenä, vaan se antaa suosituksia ja nostaa keskeisiä useampaa palokuntaa koskevia asioita esille. Neuvottelukunnan kautta voidaan tuoda kipukohdat esiin ja päättää, miten niitä tulisi käsitellä laitoksen ja sopimuspalokuntien välillä. Neuvottelukunta käsittelee muun muassa

sopimukseen ja muuhun yhteistyöhön liittyviä asioita normatiivisella ja strategisella tasolla. Yksittäiset palokunnat voivat tuoda niitä koskevia asioita esille yhdistyksien kautta. Neuvottelukuntamallin tavoitteena on pyrkiä läpinäkyvään toimintamalliin, jossa tieto kulkee kumpaankin suuntaan. Neuvottelukunta esittää myös Uudenmaan Pelastusliiton (UPL) koulutus-toimikuntaan sopimuspalokuntien edustajan aina vuodeksi kerrallaan. Kuviossa 7 on esitetty neuvottelukunnan rakenne.



Kuvio 7: Neuvottelukunnan rakenne (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 6).

Alueellinen palokuntien edunvalvonta on koettu tehokkaaksi ja toimivaksi tavaksi hoitaa asioita pelastuslaitoksen kanssa. Tällöin yksittäisten sopimuspalokuntien ei tarvitse olla joka asiaa erikseen hoitamassa pelastuslaitoksen yhteyshenkilöiden kanssa. Toisaalta taas pelastuslaitoksen resurssit ovat tehokkaammin käytössä, kun asioita hoidetaan ryhmänä, ei yksilöinä. Tästä on koettu olevan haittakin. Taulukossa 1 on esitetty Kirkkonummen sopimuspalokuntien tilasto 2012 - 2014 suoritettujen hälytysten kappale- ja tuntimääristä. Lisäksi taulukossa on koulutukseen ja harjoitteluun käytetyt tunnit sekä valistustehtävien kertamäärät kunkin sopimuspalokunnan osalta (Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat 2015).

Palokunta/ vuosi	Hälytykset kappaletta			Hälytykset tuntia			Koulutus ja harjoittelutunnit				Valistus kpl
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2014	
Bobäck	12	11	23	137	171	291	1021	1239	1731	22	
Evtskog	33	44	40	390	485	665	1210	1427	1537	5	
Kylmäla	26	39	33	164	142	393	524	807	1055	5	
Kyrkslätt	67	36	58	472	299	569	1406	1289	1767	11	
Långvik	37	31	17	252	323	108	816	699	1522	6	
Navala	16	23	33	217	316	288	1531	767	1082	5	
Oitbacka	9	20	15	180	232	175	1165	1340	1130	5	
Veikkola	87	98	113	401	644	851	1382	1638	1405	6	
<b>Yhteensä</b>	<b>287</b>	<b>302</b>	<b>332</b>	<b>2213</b>	<b>2612</b>	<b>3340</b>	<b>9055</b>	<b>9206</b>	<b>11229</b>	<b>65</b>	

Taulukko 1: Toimintatilasto (Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat 2015).

#### 4 Työturvallisuustoiminta ja johtaminen

Työturvallisuuteen liittyvät asiat ovat erittäin tarkkaan laissa säädettyjä velvoitteita. Työturvallisuuteen liittyy useita sitä sivuavia lakeja ja säädöksiä. Tärkein sitä säätelevä laki on työturvallisuuslaki. Pelastustoimen osalta työturvallisuusasiaa säätelee lisäksi pelastuslaki. Tulokintojen ja käsittelyn hankaluutta vapaaehtoisten sopimuspalokuntien osalta lisää kysymys työnantajana toimimisesta sekä pelastuslaitoksen roolista siinä.

Tässä osassa on pyritty avaamaan hankalaa asiaa lakien, mutta myös johtamisen ja olemassa olevien käytäntöjen ja toimintamallien osalta. Alan luonteesta johtuen pelastustoimessa on totuttu tekemään nopeita ratkaisuja, jolloin niin työturvallisuus kuin monet muutkin tärkeät kysymykset jäävät usein huomiotta. Osio käsittelee myös turvallisuuskulttuuria sopimuspalokunnissa sekä työturvallisuuden johtamisen haasteita niissä.

##### 4.1 Työturvallisuus sopimuspalokunnassa

Työturvallisuuslakia sovelletaan kaikkeen pelastustyöhön, myös sopimuspalokunnan hälytys- ja harjoitustoimintaan vapaaehtoisesti osallistuvien henkilöiden osalta. Laissa korostuu kohonnut työantajan huolehtimisvelvoite. Lain mukaan työsuojelun toimintaohjelman laatiminen ja järjestelmällinen vaarojen tunnistaminen, poistaminen ja jäljelle jääneiden vaarojen merkityksen arviointi ovat työturvallisuustoiminnan perusta. (Suomen Pelastusalan Keskusjärjestö 2005, 5). Työntekijän omista velvollisuuksista, vikojen tai puutteiden ilmoittamisesta, muiden työntekijöiden turvallisuudesta huolehtimisesta ja työstä pidättäytymisestä on laissa olemassa omat säännöksensä. Myös muut työtä ja työolosuhteita koskevat säännökset löytyvät työturvallisuuslaista.

Sopimuspalokuntien palokuntasopimuksessa määriteltyjä tehtäviä koskevat myös yhteistä työpaikkaa koskevat säännökset. Pelastustyötä johtava viranomainen käyttää laissa mainittua pääasiallista määräysvaltaa myös sopimuspalokunnan henkilöstöön. Näin ollen pelastuslaitokselle syntyy tiedottamisvelvoite kaikkiin toimijoihin nähden, töiden suunnittelu- ja yhteensovittamisvelvoite sekä yleinen huolehtimisvelvoite turvallisuuden kokonaishallinnassa. (Suomen Pelastusalan Keskusjärjestö 2005, 5.)

Työturvallisuuslaissa vaara- ja haittatekijöiden tunnistaminen on määritelty työnantajan velvollisuudeksi. Sopimuspalokunnan ja pelastuslaitoksen työnjako synnyttää suuren ongelman sen suhteen, kummalla vastuu oikeastaan on. Työturvallisuuslain hengen mukaisesti ensisijaisesti kaikki työstä aiheutuvat vaara- tai haittatekijät on poistettava. Jos poistaminen ei ole mahdollista, on arvioitava niistä aiheutuva riski. Aiheutuvaa riskiä ei ole useinkaan arvioitu järjestelmällisesti sopimuspalokunnan osalta tai sen toimesta. Muistettavaa on, että työnan-

tajalla on oltava työsuojelun toimintaohjelma, jota useimmilla sopimuspalokunnilla ei ole. Sen pitäisi sisältää työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset, mutta useimmilla sopimuspalokunnilla ei ole resursseja tai osaamista tällaisten suunnitelmien tekemiseen.

Työturvallisuuslainsäädäntö asettaa organisaation ja sen nimittämät työntekijän lähimmät esimiehet, heidän esimiehensä jne. vastuuseen työn turvallisuudesta, kuitenkin unohtamatta työntekijälle itselleen asetettuja, jo aiemmin mainittuja velvollisuuksia. Työsuojeluorganisaation tehtävänä olisi siis osaltaan vain toimia asiantuntijana ja valvoa turvallisuustoiminnan toteutumista. Sopimuspalokunnilla ei tällaisia organisaatioita ole, eikä aina edellä mainittua asiantuntemustakaan. Pelastuslaitoksella mainittua asiantuntijuutta ja osaamista yleensä kuitenkin on. Työsuojeluorganisaatio koordinoi myös työterveyshuollon järjestämistä, työkykyä ylläpitävää toimintaa ja vastaa omalta osaltaan pelastuslaitoksen laatu järjestelmästä ja koulutuksesta. Näiden asioiden kohdalla sopimuspalokuntien ja pelastuslaitoksen yhteistyötä ei tehdä juuri lainkaan, muuten kuin savusukelluskelpoisuustarkastuksien osalta.

Pelastustyöntekijöille tapahtui vuonna 2010 Tapaturmavakuutusten liiton (TVL) tilastojen mukaan lähes kaksi tapaturmaa päivässä. Näissä tilastoissa tapaturmat ovat tapahtumia, joissa työntekijöille on maksettu vakuutuskorvauksia joko tehdyistä hoitotoimenpiteistä tai tapaturmasta aiheutuneesta sairauslomasta. (Tapaturmavakuutusten liitto, 2012.)

Sopimuspalokuntiakin velvoittava työturvallisuusasioita koskeva lainsäädännöllinen perusta juontaa juurensa pelastuslaista ja työturvallisuustoimintaa koskevat säännökset ovat peräsin työturvallisuuslaista. Työturvallisuuden tulisi olla merkittävä osa pelastuslaitoksen koko organisaation turvallisuuskulttuuria. Työturvallisuuslaki ja työterveyshuoltolaki (1383/2001) luovat työterveys- ja työturvallisuustoiminnoille kehykset, jotka ohjaavat ja velvoittavat työnantajan ja työturvallisuushenkilöstön toimintaa.

Sopimuspalokuntaakin koskeva työturvallisuuslain 8 § velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tämä vaatimus saadaan toteutettua huolehtimalla järjestelmällisesti työssä esiintyvien vaarojen arvioinnista ja havaittujen epäkohtien korjaamisesta. Nyt tällaista arviointi- tai tietojärjestelmää ei ole yleisesti olemassa sopimuspalokunnissa. Pelastuslaitos huolehtii henkilöstönsä osalta raportoinnista omilla järjestelmillään. (Sisäasiainministeriö 2009, 2).

Seuraavassa kuviossa 8 on esitetty työturvallisuuden kehittämistä koskeva SWOT-analyysi sopimuspalokunnan päällikön kannalta katsoen. Siinä Viholainen (2014) kuvaa oman näkemyksensä päällikön kannalta. Hän kuvaa palokunnan hälytysosaston työturvallisuuden kehittämi-

sen tilannetta sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien sekä ulkoisten mahdollisuuksien ja uhkien osalta.



Kuvio 8: SWOT-analyysi palokunnanpäällikön näkökannalta (Viholainen 2014).

Rantalan (2004, 42 -43) mukaan yksi toiminnan tärkeimmistä voimavaroista on riittävä, motivoitunut, hyvin koulutettu ja pätevä sekä vastuunsa ymmärtävä ja kantava henkilöstö. Sopimuspalokunnilla ja pelastuslaitoksella tulisi tavoitteiden mukaan olla riskeihin ja niiden todennäköisyyteen oikein suhteutettu ja koulutettu henkilöstö. Lisäksi tämän henkilöstön pitää omata riittävät tiedot ja taidot kohdata mahdollisten riskien toteutuminen. Koulutus on keskitettyä ja sopimuspalokunnat käyttävät pelastuslaitoksen heille tarjoamaa koulutusta. Virallisessa sopimuspalokuntien koulutusjärjestelmässä ei tällä hetkellä ole erikseen työturvallisuuden keskittävää osiota. Suomen Sopimuspalokuntien Liitto on järjestänyt muutamia työturvallisuuskoulutuksia jäsenilleen.

Työturvallisuuden sopiva turvallisuuskulttuurin määritelmä on Valtion palo-opiston entisen rehtorin Jaakkolan (2003, 21) mukaan: ”Turvallisuus huomioidaan organisaation kaikilla tasoilla sille kuuluvalla vakavuudella.” Jaakkola määrittelee turvallisuuskulttuurin tunnusmerkit neljällä tekijällä. Ensinnäkin johdon tulee olla sitoutunut turvallisuusasioihin, toiseksi turvallisuusasioiden hoito on organisoitu hyvin, kolmanneksi turvallisuus on osa laadunvarmistusta ja neljänneksi turvallisuuskoulutus ja -opetus on hoidettu hyvin. Työturvallisuus onkin jokaisen sopimuspalokunnan organisaatioon kuuluvan henkilön asia. Pelastustoimessa työskentelevien työturvallisuustavoitteena on oltava käytännössä toimiva ja laadukas turvallisuuskulttuuri. Sen tulee perustua ajatukselle nollasta tapaturmasta. Sitä pitää soveltaa niin harjoituksissa kuin

kaikissa työtehtävissä. Työpaikan turvallisuus kertookin toiminnan laadusta. Turvallisuus on myös pelastustoimen keskeinen periaate, miksei siis työturvallisuuskin.

Sisäasiainministeriö (2006, 24) esitti pelastustoimen ammattihenkilöstön työssä jaksaminen - raportissa, että systemaattisiin riskinarviointeihin ja muihin selvityksiin perustuen tehostetaan pelastustoimen työtapaturmien torjuntaa kaikissa tilanteissa. Huomioitavaa on, että sen todettiin edellyttävän oman työturvallisuuskulttuurin muuttamista ja koko organisaation sitoutumista aiheeseen. Raportissa todettiin myös, että vuosina 1996 - 1999 tehdyn seuranta-tutkimuksen tulosten mukaan, palomiesten työn henkinen rasittavuus on lisääntynyt ruumiillista rasittavuutta enemmän. Työ koettiin usein henkisesti rasittavammaksi muun muassa esimiesten antaman tuen vähäisyyden ja onnistumisiin liittyvän positiivisen palautteen sekä etenemismahdollisuuksien puutteen vuoksi. (Sisäasiainministeriö 2006, 25.)

Suomen Sopimuspalokuntien Liitto teki syksyllä 2014 barometrikyselyn sopimuspalokuntalaisille koskien työturvallisuusasioiden hoitoa. Kattavassa kyselyssä vastaajia oli yhteensä 2015. Alle puolet vastaajista koki työturvallisuusasioiden olevan hyvin tai erinomaisesti omassa vapaaehtoisorganisaatiossaan (Suomen sopimuspalokuntien Liitto 2015.). Huolestuttavaa tässä on se, että kysymyksen asettelu sisälsi myös osion suojavälineiden sekä seurannan osalta. Asiat eivät voi siis olla kunnossa, jos yli puolet toteaa edellä mainittujen asioiden lisäksi suunnittelun, riskien tunnistamisen ja raportoinnin hoidetun kohtalaisesti, välttävästi tai huonosti.

Sisäasiainministeriö (2006, 24) julkaisi pelastustoimen ammattihenkilöstön työssä jaksamista koskevan työryhmän raportin. Työryhmän pohdinnan tuloksena suositeltiin toimenpide-ehdotuksena pyrkimystä edistää pelastustoimessa nolla-tapaturmaan pääsemistä kaikissa pelastajien työ-, harjoitus- ja liikuntatilanteissa. Yhtenä työryhmän esittämänä tavoitteeseen pääsemisen apukeinona oli vaaratilanteiden eli niin sanottujen läheltä piti -tilanteiden järjestelmäinen ja luotettava rekisteröinti ja analysointi. Työryhmä esitti myös, että pelastustoimessa pyritään nolla-tapaturmaan pääsemiseen kaikissa pelastajien työ-, harjoitus- ja liikuntatilanteissa. Tapaturmia ehkäisemällä vältettäisiin pitkiä sairauslomia ja edistettäisiin koko henkilöstön ja pelastuslaitoksen toimintakykyä. (Työturvallisuuskeskus 2011; 2014.)

Pelastustoimessa kokonaisuudessaan, saati sitten sopimuspalokuntien osalta, ei toistaiseksi ole ollut saatavilla kattavaa valtakunnallista vuosiraporttia työturvallisuuspoikkeamista. Puuttuva poikkeamaraportointijärjestelmä vaikeuttaa ja estää kokonaan pelastustoimen haitta- ja vaaratekijöiden kartoittamisen. Raportoinnin puute on yksi alan työturvallisuuden tehokkaan kehittämisen esteistä. Toimiva poikkeamaraportointi loisi mahdollisuuden organisaation valtakunnalliseen työturvallisuuspoikkeamien tarkasteluun sekä niiden poistamiseen. Yksi tällainen järjestelmä on kehitteillä PERA-projektissa, jossa useat pelastuslaitokset ovat mukana, kuten myös Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos.

## 4.2 Työturvallisuutta tukeva johtaminen

Johtamisella tarkoitetaan kaikkea sitä ohjaavaa tai arvioivaa toimintaa, jota organisaatiossa tehdään asetettujen päämäärien ja tavoitteiden täsmentämiseksi, toimintaedellytysten luomiseksi sekä varsinaisen toiminnan ohjaamiseksi tavoitteiden mukaan. Johtamisen perustehtävä on ehdottomasti kaikissa oloissa tukea organisaation toimintaa ja luoda mahdollisimman hyvät ja turvalliset edellytykset laadukkaan ja tuottavan työn tekemiselle. Johtamisen ei ole tarkoitus kohdistua vain organisaation nykytilaan, vaan sen avulla pyritään vaikuttamaan myös siihen, minkälaiseksi organisaation tulevaisuus muodostuu. Johtamisen kautta toiminnalle näytetään suuntaa, johon ei koskaan ajauduta vaan hakeudutaan. Johtaminen antaa myös keinot, jotka otetaan harkitusti ja suunnitellusti käyttöön. (Hiltunen 2011, 33 - 37.)

Hiltunen (2011, 47 - 68) mukaan johtaminen voidaan jakaa helposti kohteen mukaan asiajohtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Jako auttaa ymmärtää johtamistehtävän monipuolisuutta. Hän kertoo asioiden johtamisella tarkoitettavan yleensä organisaation toiminnan ja prosessien hallintaa, suunnittelua, kaikenlaista organisointia, kontrollointia sekä näistä johtuvaa päätöksentekoa. Ihmisten johtaminen onkin toisten ihmisten käyttäytymiseen vaikuttamista johtamistoimin. Johtamisen tarkoituksena on tällöin saada henkilöstö ymmärtämään ja sitä kautta hyväksymään, mitä ja miten on tehtävä. Kaikki tämä pyrkii toimintaan, joka mahdollistaisi organisaatiossa asetettujen tavoitteiden saavuttamisen. Mintzbergin (2009, 47 - 50) luoman teorian mukaan johtaminen on aina vuorovaikutteista, mikä tekee siitä haastavaa. Hänen mukaansa nyky-yhteiskunnassa johtamista eivät harjoita enää vain ammattijohtajat, vaan myös alaiset johtavat esimiehiään toimiessaan organisaation jäsenenä.

Organisaatioiden työhyvinvoinnista huolehtiminen on usein vain yksittäisiä ja irrallisia toimenpiteitä. Ne jäävät helposti liittämättä osaksi organisaation turvallisuustoiminnan kokonaisuutta. Työhyvinvointia mitataan usein mittarein, jotka keskittyvät vain akuutteihin ongelmiin ja kertovat menneestä, mutta eivät ennakoivat mitenkään tulevaa. Organisaatioiden johdon tulisi nähdä työsuojelusta kumpuava voimavara työturvallisuuden kohentamiseksi yhtenä strategisena osa-alueena. Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen itsessään jo tarkoittaa tavoitteellista työhyvinvointityötä ja työhyvinvoinnin linkittymistä osaksi organisaation strategiaa, visiota ja arvoja (Ilmarinen 2012).

Käytännössä on selkeästi nähtävissä, että työntekijästä itsestään syntyvä työhyvinvointi ja jaksaminen riippuvat henkilön omasta fyysisestä kunnosta, henkisestä hyvinvoinnista, elämäntilanteesta ja siitä, millainen ihmisen motivaatio työtä kohtaan on. Työpaikan sisäiseen terveyteen vaikuttavat merkittävältä osin johtamistyyli, henkilökemiat ja työpaikan ilmapiiri. Huono johtamistyyli ja työntekijöiden kykenemättömyys asioiden muuttamiseen ovat vakavia merkkejä tulevista ongelmista. Huono johtaja saattaa haudata näkyvät ongelmat työpaikalta

ja minkäänlaisia parannuksia ei saada tehtyä. Tällaisen johtajan myötä työhyvinvointi työpaikalla heikkenee ja se vaikuttaa suoraan työturvallisuuteen välinpitämättömyyden lisääntyessä. Tämän myötä vaaratilanteita syntyy useammin ja ne jäävät raportoimatta tai niistä ei välitetä lainkaan.

Laitinen, Vuorinen & Simola (2013, 29 - 33.) kertovat, että koko työhyvinvoinnin johtamismallin rakentamisen tärkein vaihe on määritteleminen. Se on hyvä aloittaa organisaation perustehtävästä ja liiketoiminnan kannalta tärkeistä tavoitteista. Yrityksen työhyvinvoinnista vastaa viime kädessä aina ylin johto. Työhyvinvoinnin rakentamistyöhön on kuitenkin tärkeää saada mukaan ylimmän johdon lisäksi myös esimiehet ja koko henkilöstö. Kun henkilöstö otetaan mukaan alusta asti työhyvinvoinnin määrittelemiseen, suunnitteluun ja kehittämiseen, on heidän sitoutumisensa sovittuihin toimintatapoihin huomattavasti parempaa. Henkilöstön osallistaminen siis lisää motivaatiota ja kiinnostusta työturvallisuutta kohentaviin asioihin. (Työturvallisuushallinto 2014.)

Johtaminen jaetaan yleensä erilaisiin osiin sen tarkoituksen, tavoitteen ja tason mukaan. Normatiivista johtamista säätelevät lait ja asetukset. Tehtävien tulkintojen perustana ovat aina asianomaiset lait ja asetukset, yhteiskunnalliset ja ammatin sisäiset arvostukset sekä pelastuslaitoksen visio, perustehtävä ja arvot. Strategisen johtamisen tasolla on pelastuslaitoksen pitkän tähtäimen päämäärien ja tavoitteiden määrittely, toimintatapojen valinta ja voimavarojen jako tavoitteiden saavuttamiseksi. Toinen taso on organisatorinen eli operatiojohtamisen taso, johon kuuluu tietyn alueen, esim. palvelualueen, tai tehtävän, kuten prosessin tai projektin, johtaminen sille määrättyjen voimavarojen puitteissa. Kolmas taso on yksilön tai yksikön johtamista, kuten työvuoron johtamista pelastuslaitoksen perustehtävissä.

#### 4.2.1 Hyvä johtaminen

Hiltusen (2011, 269 - 283) mukaan hyvä johtajuus syntyy kolmesta erilaisesta isommasta kokonaisuudesta. Näitä voidaan kuvata termein hyvä johtajapersoonana, hyvä johtamisrakenne ja hyvä arkijohtaminen. Jos näistä näkökulmista yksikin puuttuu tai niiden kanssa on ongelmia ja puutteita, ei johdettaville synny kokemusta hyvästä johtamisesta. Stressiä aiheuttavissa tilanteissa syntyy helposti konflikteja, ellei johtamista koeta hyväksi. Tämä seikka asettaakin pelastustoimessa johtamisen erityisen tärkeään asemaan. Toisaalta vastaavasti johtaja ei itse koe johtamista mielekkääksi työksi ja asemaksi. Hyvän johtajan ominaisuuksista voidaan tehdä pitkä lista, jonka lopputulemana kukaan johtaja ei voi todeta olevansa hyvä johtaja.

Johtamiseen tarvitaan aina ihminen, eli persoonana tähdentää Hiltunen (2011, 269 - 283). Pitää kuitenkin muistaa, että persoonat voivat olla hyvinkin erilaisia. Keskeinen asia hyvässä johtajapersoonassa on, että henkilöllä on hyvä itsetuntemus ja terve käsitys itsestään ja hän tun-



nistaa omat vahvuutensa ja kehittämiskohteet itsessään johtajana. Lisäksi hänellä tulee olla selkeä ja vakaa arvopohja sekä myönteinen ihmiskäsitys. Tämä mahdollistaa toisten kanssa toimimisen ja itse johtamisen. Hiltunen (2011, 280 - 283) muistuttaa, että hyvä johtajapersoonalla on erinomainen itsensä johtaja. Hän on energinen, innostunut ja esimerkillinen. Hyvä johtaja tietää sisäisesti itse, kuka hän on johtajana.

Hyvä arkijohtaminen kattaa perinteisen jaottelun asioiden, ihmisten ja muutosten johtamiseen. Arkijohtaminen on juuri sitä päivittäistä työtä pelastustoimen tehtävillä, johon tulee kiinnittää huomiota, myös työturvallisuuden johtamisessa. Heiskanen & Salo (2007, 25 - 45) määrittelevät hyvän arkijohtamisen erilaisin termein, kuten jaettu johtajuus, positiivinen johtaminen, valmentava johtajuus tai vaikkapa tulevaisuusjohtaminen. Olennaista on kuitenkin, että johtaja on tietoinen ja sisäistänyt tapansa toimia johtajana. Tämän johtajan sisäisen ajatusmallin ei pidä olla piilossa, vaan se tulee jakaa ja käsitellä johdettavien kanssa. Tämä johtamisfilosofia luo pitkäjänteisen ja ennakoitavan tavan toteuttaa johtamistyötä. Hyvä arkijohtaminen tuo siis esille selkeästi, kuinka kyseinen henkilö toimii johtajana Hiltunen 2011, 254 - 267).

Hyvä johtamisrakenne mahdollistaa ja vapauttaa ihmisten koko potentiaalin organisaation perustehtävän toteuttamiseksi. Pelastustoimen hälytystehtävissä johtajalla tuleekin olla koko kapasiteettinsa käytössä ratkoessaan nopeasti eteen tulevia tilanteita ja antaessaan käskyjä tehtävien suorittamiseksi. Hiltunen (2011, 157 - 158) mukaan hyvässä johtamisrakenteessa korostuvat muun muassa selkeät roolit ja vastuut, johdonmukainen päätöksenteko sekä vastuullinen ja läpinäkyvä toiminta koko organisaation parhaaksi. Se on myös itseään uudistava, älykäs toimintamalli, joka edistää organisaation sisäistä oppimista. Asioiden ollessa näiltä osin kunnossa, kaikki tietävät organisaatiossa, keiden kanssa ja millaisessa systeemissä johtaja toimii.

Mintzberg (2009, 88 - 96) toteaa, että ihmisten johtamisessa onkin keskeistä osaaminen ja sen kehittäminen. Tätä voidaan tehdä innostamalla, suuntaa näyttämällä, antamalla selkeät yhteiset tavoitteet, luottamuksella ja sitoutumisella, muutoksen johtamisella ja innovaatioiden avulla. Innovaatioiden käyttö on kuitenkin edelleen melko vähäistä sopimuspalokuntien normaalissa toiminnassa.

Hyvän johtamisen yksi avaintekijöistä on johtamisen etiikka. Eettisestä johtamisesta on yhtä paljon eri käsityksiä kuin johtamisesta yleensä. Se ei kuitenkaan ole mikään uusi johtamisen teoria, vaan se tarkoittaa yksiselitteisesti hyvää johtamista. Heiskanen ym. (2007, 18 - 30) sanovat, että reilu ja oikeudenmukainen johtaminen ottaa ihmiset huomioon ja on tuloksellista. Eettinen johtaja joutuukin tasapainottelemaan kahden hyvän erilaisen asian välillä. Hänen on tehtävä inhimillisesti toimivaa tulosta. Hän voi joutua valitsemaan jopa elämän ja kuole-

man välillä. Hiltusen (2011, 264 - 267) mukaan hyvä johtaja on henkilö, joka ei aja vain omaa tai ylimmän johdon etua, vaan hänen on katsottava myös vilpittömästi oman organisaationsa, omien komennossaan toimivien yksilöiden etuja.

Hitchcock & Willard (2009, 6-8) toteavat, että eettisen johtamisen on selkeästi todettu johtavan parempaan lopputulokseen. Henkilöstön lisäksi sidosryhmät haluavat olla osa hyvin johdettua menestystarinaa. Eettisen ja vastuullisen johtamisen puute voi puolestaan heijastua organisaation tehottomuutena. Siitä voi koitua pahimmillaan oikeudellisia riskejä tai se voi näkyä huonona palautteena ja arvosteluna yhteisön keskuudessa ja se voi vaikuttaa merkittävästi organisaation maineeseen.

Yleisesti voidaan uskoa, että suurin osa johtajista pyrkii varmasti oikeudenmukaiseen toimintaan. Päätöksenteko pelastustoimessa on usein nopeaa ja vaativaa, eikä johtajalla ole aikaa pysähtyä perusteellisesti pohtimaan tehtäviä päätöksiä. Nämä tilanteet ovat tuttuja pelastustyönjohtajille päivittäin. Sen vuoksi on tärkeää, että johtajalla on vankka eettinen perusta, jolle päätökset rakentuvat automaattisesti. Heiskanen ym. (2007, 35 - 45) muistuttavat, että kaikesta huolimatta johtaja voi toimia myös epäeettisesti, kun toiminnan perusteet ovat vahvat. On muistettava, että eettisiäkin ratkaisuja on usein monia. Eettisen johtajan ei siis pidä olla laiska ja tyytyä helpoimpaan ratkaisuun. Työturvallisuuden ollessa kyseessä, ei johtajan kannata säästää voimavarojaan oikean ratkaisun löytämiseksi. Kyse on kuitenkin lähes aina muiden turvallisuudesta.

Eettinen johtaminen vaatiikin oman näkökulman ja ajattelun laajentamista; siirtymistä välillä lintuperspektiiviin. Johtaja ei voi unohtaa ottaa huomioon, mitä vaikutuksia hänen päätöksellään on henkilöstöön, sen turvallisuuteen, organisaatioon yleensä tai ympäristöön ja yhteiskuntaan. Heiskanen ym. (2007, 25 - 45) antavat runsaasti ehdotuksia johtajille eettisen johtamisensa kehittämiseen. Hyvä johtaminen on eettistä, kun sillä saavutetaan inhimillisesti kestävä ja hyvää toimintaa edistävä ilmapiiri työyhteisössä. Eettisyys edistää työyhteisön hyvinvointia, parantaa työturvallisuutta ja pyrkii ratkaisemaan ihmisten väliset eturistiriidat oikeudenmukaisesti ja rakentavasti ennakolta.

Yksi oikeudenmukaisen johtamisen keskeisistä asioista on johtajan tapa olla vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Työntekijöiden jokapäiväinen kohtelu sekä pyrkimys tasapuolisuuteen ja arvostamaan vuorovaikutukseen vaikuttavat työntekijöiden luottamuksen heräämiseen. Työntekijät haluavat automaattisesti toimia oikein kokiessaan hyvää johtamista. Työntekijät havainnoivat ja tekevät erityisesti kohtelunsa pohjalta päätelmiä esimiehensä oikeudenmukaisuudesta. Aiemmin mainituissa stressiä aiheuttavissa tilanteissa on ensiarvoisen tärkeää, että johdettavat luottavat johtajaansa.

Hiltunen (2011, 254 - 268) mukaan työntekijöiden mielestä oikeudenmukainen johtaja on osaava, puolueeton, reilu ja tasapuolinen eikä suosi ketään persoonan tai koulutustaustan perusteella. Tällainen johtaja välittää ja on kiinnostunut alaisistaan ja työskentelee avoimen ja turvallisen, hyvän ilmapiirin saavuttamiseksi työyhteisössä. Hän antaa rakentavaa palautetta ja pystyy vastaanottamaan palautetta loukkaantumatta itse. Oikeudenmukainen johtaja osaa organisoida työt, jakaa vastuuta ja saa ihmiset tekemään työnsä hyvin. Hän on jämäkkä ja osoittaa johtajuuden selkeästi ja osaa tarpeen mukaan myös sanoa ei. Hän puuttuu sinnikkäästi muun muassa työturvallisuutta vaarantaviin tapahtumiin.

Laitinen ym. (2013, 29 - 33) näkevät, että eettinen työhyvinvoinnin johtaminen tarkoittaa tavoitteellista työhyvinvointityötä ja työhyvinvoinnin linkittymistä osaksi organisaation strategiaa, visiota ja arvoja. Huomattavaa on, että työhyvinvoinnin hallintaan vaikuttavat yksilön lisäksi myös monet muut tekijät, kuten hyvä johtaminen. Kuten aiemmin on mainittu, työhyvinvoinnilla on merkittävä rooli työturvallisuuden kokonaiskuvassa. Hyvinvoiva työyhteisö rakentaa automaattisesti turvallisempaa työympäristöä. Se on siis organisaation turvallisuuskulttuurin rakentamisen perusasia. Esimiestoiminnalla ja johtamisella on suuri merkitys tässä ehkäisevässä työssä (Laitinen ym. 2013, 137). Tässä työssä on useaan kohtaan korostettu yksilön vastuuta ja merkitystä työturvallisuuden ja yleensä työhön liittyvien asioiden parantamisessa. Se pätee myös niin työhyvinvoinnin kuin muidenkin yhteisöön liittyvien tavoitteiden saavuttamisessa. Hyvinvoiva yhteisö on motivoitunut ja valmis suorittamaan sille annettu pelastustoimessa tyypillinen vaikea ja vaarallinenkin tehtävä.

Motivaatio on yksi johtamiseen eniten vaikuttavista tekijöistä puhuttaessa johdettavista. Ilman motivaatiota joukko ei toimi eikä tee sille annettuja tehtäviä hyvin, jos lainkaan. On selvää, että hälytysosaston jäsen tarvitsee korkean motivaatiotason lähteäkseen yöllä pakkaseen sammuttamaan tuntemattoman ihmisen saunaa. Siksi onkin johtamisen kannalta hyvä tarkastella hieman motivaation rakennetta.

Motivaation perustekijöitä ja perustana ovat motiivit. Motiiveilla tarkoitetaan tarpeita, haluja, viettejä tai palkkioita ja rangaistuksia. Motiivit ovat aina päämääräsuuntautuneita ja ne voivat olla tiedostettuja tai tiedostamattomia. Esimerkki sopimuspalokuntalaisen motiivista on halu auttaa. Se ohjaa sopimuspalokuntalaisia eteenpäin toimissaan. Se siis synnyttää osaltaan motivaation tehdä aika ajoin ikävääkin työtä. Motivaatio on motiivien aikaansaama ja ylläpitämä tila. Motivaatio voidaan määritellä yksilön tilaksi, joka määrää, miten vireästi ihminen toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa on kulloinkin suuntautunut. Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon, jotka poikkeavat toisistaan itse käyttäytymistä virittävien ja sitä suuntaavien motiivien sekä palkkioiden puolesta. (Terveysverkko 2014.)

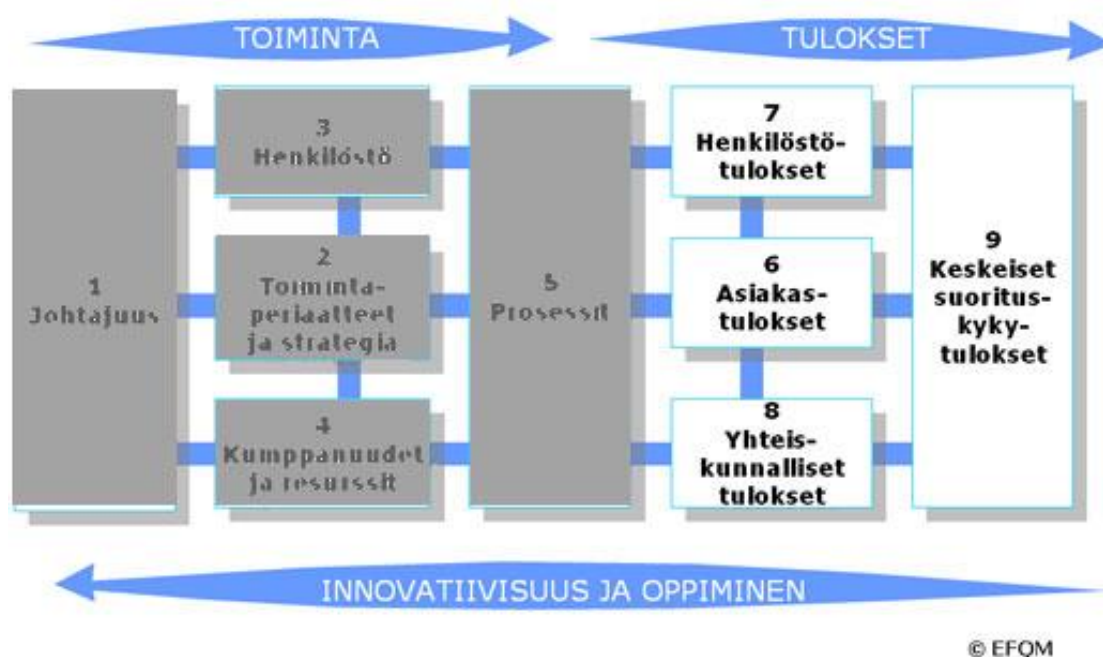
Erityisesti sopimuspalokuntalaista ohjaa sisäinen motivaatio. Se on sisäisesti syntynyt syy toimia jonkin asian hyväksi. Ihminen toimii tällöin omasta tahdostaan ilman ulkopuolisia palkkioita tai pakotteita. Tällainen sisäinen tekijä on esimerkiksi palokunta-aate tai auttamisen halu, tahto tehdä hyvää. Tässä toiminnassaan henkilö kokee iloa ja tyydytystä. Sisäinen motivaatio on usein pitkäkestoinen ja siitä voi tulla pysyvä motivaation lähde. Tämän takia sopimuspalokuntalainen on helposti johdettava ja tekee hänelle osoitetut työt ilman selkeää ulkoista palkkiota. Voidaankin sanoa, että sopimuspalokuntalaiset ovat aina sisäisesti hyvin motivoituneita ja toimivat johtajan antamien ohjeiden ja käskyjen mukaan.

Ulkoisessa motivaatiossa motivaatio on riippuvainen ympäristöstä. Tällöin motivaation välittää jokin muu kuin ihminen itse. Ulkoisen motivaation lähteet ovat tällöin lähtöisin muualta kuin itse toiminnasta. Huomattavaa on, että ihminen ei koe iloa toiminnastaan eikä toiminta tällöin perustu hänen omaan motivaatioonsa. Ihmisen toiminta pohjautuu esimerkiksi palkkioiden saavuttamiseen, kuten hyvän arvosanan saamiseen. Ulkoiseen motivaatioon liittyvät palkkiot ovat yleensä lyhytkestoisia. (Terveysverkko 2014.)

#### 4.2.2 Osaamisen johtaminen

Kaikissa organisaatioissa on paljon piilevää tietoa ja taitoa eli hiljaista tietoa, joka on kertynyt ajan kuluessa kokemuksen ja tekemisen kautta. Suomen Ekonomiliiton (2014) mukaan hiljainen tieto ei ole tieteellistä, vaan alitajuista, henkilökohtaisiin käsityksiin ja näkemyksiin perustuvaa sekä vaikeasti kuvattavaa ja siirrettävää osaamista. Hiljaisen tiedon arvo organisaatiolle on kuitenkin suuri. Sen syntyminen on vaatinut kokemusta ja eri-ikäisten toimijoiden pitkällisen työpanoksen. Tämän tietotaidon löytäminen ja hyödyntäminen on sopimuspalokunnalle tärkeää. Kuitenkin olemassa olevan tiedon löytäminen on vaikeaa. Yksi hyvä tapa on jaetun asiantuntijuuden -prosessi, jota käsitellään seuraavassa osiossa. Tässä osiossa keskitytään osaamisen johtamiseen. Osaamisen johtamisella pyritään määriteltujen tavoitteiden mukaiseen toimintaan ja sen kautta hyödynnetään organisaatiossa jo olevaa osaamista.

Seuraavalla sivulla olevan kuvion 9 avulla voidaan hahmottaa hyvin erilaisten toimijoiden ja toimintojen vaikutussuhteet organisaatiossa. Siinä näkyy myös selvästi innovatiivisuuden ja oppimisen suunta. Keeley, Walters, Pikkil & Quinn (2013, 12 - 18) toteavat, että innovoimalla tavoitteena oleva uusi työtapo, organisaatio- tai johtamismalli ryhmän sisällä, voidaan saada aikaan merkittäviä muutoksia toimintaan. Nämä taas voivat johtaa tavoitteena olevan työturvallisuuden kehittymiseen. Pelkästään ryhmässä keksitty toimintatavan muutos antaa pohjaa paremmalle toiminnalle.



Kuvio 9: Oppiva organisaatio (European Foundation for Quality Management 2012)

Keeley ym. (2013, 15 - 26) mukaan menestyvä uuden kehittäjä analysoi innovaatioprosessin ja sen fokuskohtat, tekee tarvittavat päätelmät ja ratkaisut sekä harkitsee mahdollisuudet muihinkin ratkaisuihin. Innovointitavan voi hajottaa myös osiin ja analysoida prosessia. Tällöin usein paljastuu, miksi se epäonnistui. Uuden kehittämistä pitää tehdä systemaattisella tavalla ja näin lisätä menestymisen ja onnistumisen mahdollisuuksia. Innovaatio ei ole kuitenkaan pelkästään uuden luomista, vaan se pitää myös sovittaa haluttuun tulokseen, jotta saadaan oikeasti hyödyllinen ratkaisu. Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksessä (2014) todetaan, että innovointi vaatii olennaisten ongelmien osoittamista ja niiden työstämistä systemaattisesti, jotta päästään organisaatiolle sopivaan ratkaisuun.

Doblin (2013) toteaa, että luottamus osajiin sekä heidän luovuutensa hyödyntäminen ovat avainasemassa osaamisen johtamisessa. Kun toimintaan osallistujat ottavat itse vastuuta oppimisestaan ja kehittymisestään, saavutetaan nopeammin tavoiteltuja tuloksia. Samalla paranee motivaatio sekä toiminnan muutoksen vauhti. Keeleyn (2013) mukaan strategisesti on järkevää antaa ryhmän hyödyntää tietämystään ja soveltaa sitä annettujen rajojen puitteissa. Asetetun päämäärän selkeys ja asiantunteva ohjaus osaltaan auttavat tässä prosessissa.

Uuden toimintatavan kehittäminen voi auttaa saavuttamaan tilan, jossa jaetaan osaamista, eli päädytään jaetun osaamisen -prosessiin. Sitoutuminen on voimakasta, kun ryhmällä on yhteinen tavoite, joka on yhdessä luotu. Tässäkin jokainen yksilö tuo mukaan oman osaamisensa. Toisten auttaminen ja tukeminen edesauttavat voimakkaasti motivoituneen ja vahvasti minäpystyvyyttä korostavan yhteisön toimintaa. Partanen (2012) määrittelee minäpystyvyy-

den yksilön käsitykseksi omista kyvyistään suoriutua annetusta tehtävästä. Hänen mukaansa minäpystyvyys vaikuttaa yksilön toimintaan ja motivaatioon suuresti. Kaikkien on luotettava itsensä lisäksi toisiinsa vaikeissa tilanteissa. On selvää, että kaikki haluavat olla itse pystyviä ja erityisesti he haluavat varmasti tehtäviin kykenevän parin työskentelemään kanssaan.

Apilo & Taskinen (2006, 12) linjaavat, että tulevaisuudessa verkostojen merkityksen kasvaessa, kehittymään ja muuttumaan pystyvän innovatiivisen partnerin arvo yhteistyökumppanina nousee merkittävästi. Innovatiivisena pidetty kumppani nähdään haluttuna verkoston jäsenenä. Jo nyt organisaatiot valitsevat verkostoonsa kumppaneita kriteerinään kumppanin muutosherkkyys. Muutosherkkyys saavutetaan, kun ollaan valmiita muuttumaan ja muuttamaan toimintaa erilaisia organisaatiolle itselleen sopivia keinoja hyväksi käyttäen. Aiemmin arvostettiin tehokkuutta, mutta nykyään yhä enemmän arvostetaan muutosherkkyä ja sopeutumista uusiin haasteisiin.

#### 4.2.3 Muutoksen johtaminen

Thomas & Inkson (2003, 8) toteavat, että tavat ja tottumukset ohjaavat elämäämme sekä kokonaan että työpaikalla, usein enemmän kuin osaamme aavistaakaan. Aivomme kytkiessä päälle tavaksi muuttuneen käyttäytymismallin, toistamme tutut rutiinit pakonomaisesti tiedostamatta. Tavat eivät ole kuitenkaan selkeitä ja tietoisia päätöksiä, vaan ne ovat opittuja ja kulttuurisidonnaisia. Niitä säätelevät useat eri tekijät ja niihin vaikuttaa aina yksilön ympäristön lisäksi arvot hyvin voimakkaasti. Kulttuuri on suurelta osalta näkymätöntä ja käsin koskettamatonta, ja siksi se myös usein jää huomiota vaille.

Tavat noudattavat Dunhiggin (2012, 12) mukaan varsin yksinkertaista kaavaa, jota hän kutsuu tapojen kierteksi (habit loop). Kierre taas koostuu kolmesta elementistä: vihjeestä (cue), rutiinista (routine) ja palkinnosta (reward). Kohdatessamme vihjeen, toteutamme rutiinin ja saamme siitä palkinnon. Toistettuaamme tätä tapojen kierrettä riittävän monta kertaa, alamme odottaa palkintoa heti kohdattuamme vihjeen. Näin rutiinista tulee lähes automaattinen.

Dunhigg (2012, 12) toteaa, että tavoista voi olla vaikeaa päästä kokonaan eroon. Niihin voi vaikuttaa selvittämällä, mikä vihje käynnistää kunkin tavan ja mikä on rutiinin suorittamisesta saatava palkinto. Korvaamalla tämä rutiini jollain toisella saman palkinnon tuottavalla rutii- nilla voidaan käyttäytymismallia muuttaa haluttuun suuntaan. Tapojen muuttaminen vaatii kuitenkin yksilöltä tahdonvoimaa, eikä se ole aina helppoa - näin erityisesti pelastusalan mie- hisessä ympäristössä. Pitää muistaa, että tapojen muuttaminen vaatii myös motivaatiota muuttaa niitä. Tämä tulisikin johtajan muistaa halutessaan muutoksia organisaation toiminta- tapoihin.

Duhigg (2012, 22) kuvaa, että muutoksen johtamisessa on kysymys monen eritasoisten muutoksien aikaansaamisesta ja tukemisesta. Muutosketju kulkee prosessin mukaisesti. Ensin tarvitaan tiedon muutos, sitten asennemuutos. Sen jälkeen voidaan olettaa yksilön käyttäytymisen muuttuvan ja viimeisenä ryhmän käyttäytymisen muuttuminen. Viitala (2005, 30) toteaa, että muutosta voi vain harvoin täysin hallita ja johtaa. Parhaimmillaan sitä voi suunnata ja helpottaa. Siihen tarvitaan muutosprosessien ja siihen liittyvän organisaation syvällistä ymmärtämistä, mikä voikin osoittautua vaikeimmaksi osaksi muutoksen johtamisessa. Muutos on myös yleensä hidasta ja edellyttää vahvaa ja selkeää hyvää johtajuutta sekä selvyttä muutosprosessin päämäärästä. On muistettava myös, että muutosvastarintaa esiintyy aina ja kaikkialla, missä on tehty pitkään asioita samalla lailla. Vastarinta ei välttämättä johdu itse muutoksesta, vaan siihen voivat vaikuttaa motivaation puute, muutoshaluttomuus tai vaikka muutoksen toteutusaika tai -tapa.

Muutoksen johtamisen helpottamiseksi on monta hyvää käytännön keinoja. Sopimuspalokunnissa yksi tehokkaimmista tavoista voi olla jäsenten sitouttaminen mukaan muutoksen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Samalla voidaan hyödyntää organisaatiossa olevaa hiljaista tietoa. Kun kerätään yhteen ryhmän jäsenillä olemassa olevaa tietoa, jaetaan sitä ryhmässä eteenpäin ja kehitetään sen avulla uutta, voidaan prosessia kutsua nimellä jaetuksi asiantuntijuudeksi (Hakkarainen, Bollström-Huttunen, Pyysalo & Lonka 2005, 31).

Käsitteellä "jaettu asiantuntijuus" Hakkaraisen ym. (2005, 11) mukaan kuvataan tapahtumaa, jossa ryhmän jäsenet yhdistävät tietonsa ja taitonsa ja rakentavat sen avulla yhdessä uutta tietoa. Lähtökohtana on aina yhteinen ongelma, joka motivoi toimimaan. Sopimuspalokunnassa se voi olla esimerkiksi altistumisen ehkäiseminen. Se koskettaa kaikkia organisaation toimijoita. Tällainen ratkaistava ongelma on niin monimutkainen, ettei yksi ihminen kykene tai voi ratkaista sitä yksin. Tilanteessa henkilön omat tiedot, taidot ja kokemus eivät riitä tai yksin hänen päättämäänsä uutta tapaa toimia ei hyväksytä käyttöön. Tällöin onkin hyvä ottaa avuksi jaetun asiantuntijuuden -malli.

Hakkarainen ym. (2005, 31) kuvaavat jaettua asiantuntijuutta prosessiksi, johon kaikki ryhmän jäsenet osallistuvat omista lähtökohdistaan. Sen aikana hyödynnetään olemassa olevaa tietoa ja tuotetaan uutta. Ennen kaikkea siinä on kyse oppimisesta, joka tähtää muutokseen käyttäytymisessä. Kukaan yksittäinen ryhmän jäsen tarkastelee omia käsityksiään, ajatuksiaan, arvojaan, asenteitaan, mielikuviaan, tunteitaan ja tuntemuksiaan muiden ryhmässä mukana olijoiden kannalta. Palautetta annetaan ja saadaan tiedoista ja uusista ajatuksista. Ryhmän jäsenet siis hyödyntävät, muokkaavat ja kyseenalaistavat toistensa tietoja. Tehokkainta tässä on, että tiedon kehittäminen ja ongelmien ratkaisu tapahtuu yhteistyönä. Sopimuspalokunnan näkökannalta positiivista on, että samalla voidaan vaikuttaa muutosvastarintaan ja motivaation kasvamiseen, koska jokaisen ryhmän jäsenen tiedot muuttuvat ja kehittyvät prosessin ede-

tessä. Toisaalta asiantuntijuuden jakaminen on myös oppimisen kannalta erittäin hyödyllinen ja tehokas tilanne. Oheisessa kuviossa 10 on havainnollistettu edellä kuvattua prosessia.



Kuvio 10: Jaetun asiantuntijuuden prosessi (Hakkarainen ym. 2005.)

## 5 Malleja ja menetelmiä työturvallisuuden kehittämiseksi

Muutoksesta ja kehittymistarpeesta on tullut pysyvä olotila myös suomalaisessa organisaatiokulttuurissa. Työelämän muutosta ovat vauhdittaneet teknologian nopea kehitys ja automaatio, mutta myös kasvaneet lainsäädännölliset vaatimukset ja sääntely, jotka ovat muuttaneet useimpien alojen toimintatapoja ja tehtäviä. Sopimuspalokunnissakin tämä edellyttää kaikilta yksilöiltä ja organisaation osilta jatkuvaa sopeutumista ja uusiutumista.

Edellä mainitusta johtuen osaamisen jatkuvan kehittämisen ja kouluttautumisen pitäisi olla entistä tärkeämmässä roolissa organisaatioissa. Kehittämisen perusedellytys kuitenkin on, että tiedetään, mitä halutaan tai mitä pitäisi muuttaa. Parhaaseen tulokseen päästään, kun kehittämisen taustalla on riittävästi tutkittua tietoa, aito halu muuttua sekä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa tehdyt kattavat suunnitelmat. Erityisen haasteen asettaa vapaaehtoinen palokuntayhdistys, jonka toimintaa pitäisi kehittää. Haaste ei ole yhdistys itse, vaan siihen liittyvien kumppaneiden tahtotila, saatavilla olevat resurssit mm. tieto, taito ja raha sekä itse muutoksen toteuttaminen. Sitoutuminen ja kaikkien yksilöiden mukaan saaminen asettaa erityisiä haasteita vapaaehtoisessa yhdistyksessä.



Sopimuspalokuntien tietopohja työturvallisuuden kehittämiseksi on todettu jo aiemmin tässä työssä vajavaiseksi mm. raportoinnin satunnaisuuden vuoksi. Tarvitaan siis menetelmiä, jolla täsmällisesti ja luotettavasti voidaan raportoida, tutkia, kehittää ja viedä läpi muutosprosesseja sopimuspalokunnan organisaatioissa. Nämä tarpeet on havaittu useissa sopimuspalokunnissa valtakunnallisesti. Seuraavassa esitellään muutamia malleja ja menetelmiä sopimuspalokuntien työturvallisuuden parantamisen ja kehittämisen avuksi.

### 5.1 Pelastustoimen ja Ensihoidon Riskin Arvio eli PERA-hanke

Kuten aiemmin on jo todettu, päivittäisen turvallisuusjohtamisen tueksi tarvitaan toimiva ja kattava turvallisuusjohtamisen tietojärjestelmä. Tietojärjestelmä ei luonnollisesti itsessään ratkaise ongelmia, vaan se on yksi apuväline järjestelmällisen turvallisuuskulttuurin kehittämisessä. Nykyään käytössä oleva Pelastus-Arvi -järjestelmä on Työterveyslaitoksen (2008) tutkimus- ja kehityshankkeen pohjalta rakennettu, vain pelastuslaitoksille itselleen räätälöity työturvallisuusriskien tunnistus- ja arviointimenetelmä. Sitä ei käytetä sopimuspalokunnissa eikä se siis palvele enää kaikkia olemassa olevia tarpeita.

Aiemmin esitetyn mukaan pelastuslaitoksissa on useita työturvallisuusriskien hallinnan kannalta haasteellisia toimintoja, joihin perinteisten riskien arviointimenetelmien ja -työkalujen sopevuus on ollut rajoitettua. Pelastustoiminta tapahtuu lähes aina ennalta arvaamattomissa olosuhteissa, joista ei voida poistaa kaikkia olemassa olevia vaara- ja haittatekijöitä. Uuden järjestelmän tulee toimia koko laitoksen työturvallisuustoiminnan tukena ja työkaluna. Myös ensihoidon riskinarviointia tulee kehittää ja uuden järjestelmän kautta tähänkin saataneen ratkaisu.

Uuden tietojärjestelmän rakentamisessa on yleensä runsaasti haasteita. Tietojärjestelmää käyttäville järjestelmän tulee olla yksinkertainen käyttää ja sen sisältämän tiedon tulee olla loogisesti järjesteltynä ja helposti löydettävissä. Järjestelmän käyttöönoton helpottamiseksi tulee järjestelmässä käyttää olemassa olevia pelastusalan termejä. Tietojärjestelmän tulee olla valtakunnallinen, jolloin sen sisältämä arvokas tieto on keskitetysti hyödynnettävissä eri toimijoiden tarpeisiin. Käyttökelpoisesta tietojärjestelmästä pitää löytyä turvallisuusjohtamisjärjestelmän kolme pääelementtiä: riskienarviointi, poikkeamaraportointi sekä toimintamallit ja työohjeet (PERA-hanke 2015). Toimiva ja helppokäyttöinen järjestelmä itsessään voisi kannustaa kaikkia työyhteisöön kuuluvia korkeatasoisen turvallisuuskulttuurin ylläpitoon ja edistämiseen.

Sopimuspalokuntien osalta hanke on mielenkiintoinen, koska sitä on menestyksellisesti testattu myös ns. pienillä paloasemilla. Kaiken kaikkiaan hankkeen kehittämistyön tuloksena pitäisi syntyä pelastuslaitosten ja tätä kautta sopimuspalokuntienkin käyttöön soveltuva turvallisuus-

johtamisen tietojärjestelmä. Hankkeen avulla luotavalla järjestelmällä voi olla paljonkin positiivisia vaikutuksia palokuntayhdistysten toimintaan. Erityisesti, jos se tukee riittävän laajasti sopimuspalokunnan työturvallisuuteen liittyviä kysymyksiä.

Riskikartoitus Kiinteistöt ja toimitilat - Kaustinen - Kyselyn vaihe 2 / 3

### Kiinteistö ja piha-alueet

10. Onko kiinteistöstä vastaava henkilö nimetty? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

11. Toimiko kiinteistön huolto asianmukaisesti? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

**Riskin tiedot:**

Riskin kuvaus: Hoidetaanko huolto sopimuksen mukaisesti?

Kuvaus nykytilanteesta:

Kehitysehdotus:

Vastuhenkilö:

Aikataulu:

12. Ovatko poistumistiet esteettömiä ja merkitty asianmukaisesti? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

13. Onko kiinteistön valvonta ja lukitukset kunnossa? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

14. Tiedotetaanko vierailijoiden käynneistä ja ovatko vierailut valvottuja? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

15. Onko kiinteistön sähkönsaanti varmistettu kaikissa olosuhteissa esim. varavalaistus? ☒ Kyllä ☐ Ei ☐ Ei soveltu

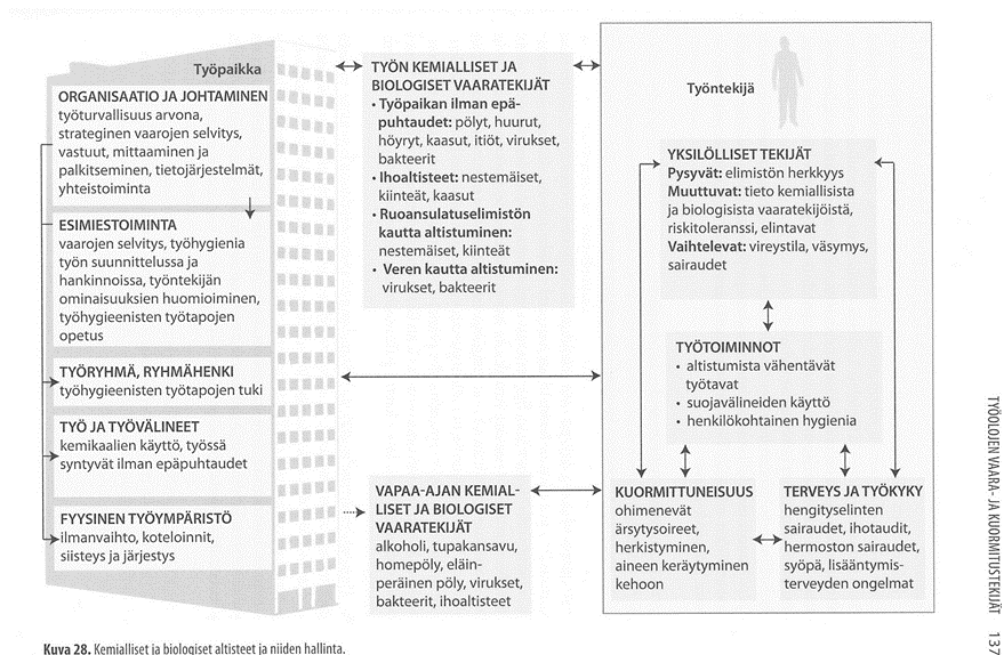
Kuvio 11: Näkymä PERA-järjestelmän riskien kartoitussivusta (PERA-hanke 2015).

Tietojärjestelmän tulee myös edistää pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien työyhteisön mahdollisuuksia vaikuttaa työturvallisuuteen selkeän ja avoimen prosessin kautta. Kuviossa 11 on esimerkkinä näkymä riskikartoitussivusta koskien kiinteistöä ja piha-alueita. Sopimuspalokuntien osalta on toivottavaa, että järjestelmä on helppokäyttöinen eikä liian paljon yksityiskohtaista tietoa sisältävä järjestelmä. Pitää muistaa sopimuspalokuntien toimivan eri periaatteiden mukaan verrattuna pelastuslaitoksiin. Sopimuspalokunnassa toimijat eivät ole päivittäin töissä, vaan asioita tehdään oman työn ohella ilman selkeää aikataulutusta.

## 5.2 Altistumisen ehkäisy ja Puhdas paloasema -hanke

Työterveyslaitos (2014) määrittelee savun yhdeksi yleisimmistä pelastushenkilöstöön kohdistuvista vaaroista. Altistumista savunille onkin tutkittu useissa erilaisissa tutkimuksissa. Savussa esiintyvät polysykliset aromaattiset hiilivedyt eli PAH-yhdisteet syntyvät epätäydellisen palamisen seurauksena esimerkiksi tulipaloissa ja niitä esiintyy laajalti elinympäristössämme savukaasuissa ja ilman epäpuhtauksissa. Useat PAH-yhdisteet ovat syöpää sekä perimämuutoksia aiheuttavia. Suomessa PAH-yhdisteet sekä työ, johon liittyy altistuminen PAH-yhdisteille, on luokiteltu syöpävaarallisiksi. Työympäristössä PAH-yhdisteet voivat kulkeutua elimistöön sekä hengitysilman kautta että ihon läpi. Useissa ulkomaisissa tutkimuksissa on saatu viitteitä siitä,

että palomiestyöllä ja useilla eri syöville on olemassa yhteys. Pukkala ym. (2014) mukaan vastaavassa pohjoismaisessa tutkimuksessa on kuitenkin todettu, että suomalaisilla palomiehillä syöpäriski oli 3 % tavanomaista suomalaismiesten syöpäriskiä pienempi. Poikkeuksena tästä, todettiin suomalaispalomiehillä esiintyvän eturauhassyöpiä suhteellisesti viidennes enemmän kuin suomalaismiehillä keskimäärin.



Kuvio 12: Kemiallisten ja biologisten altisteiden hallinta (Laitinen ym. 2013, 137).

Kemiallisten ja biologisten altisteiden hallinnasta on esitetty erilaisissa tutkimuksissa ja aineistoissa havainnollisia kaavioita. Oheisessa kuviossa 12 nähdään hyvin, mitä kautta henkilö altistuu ja miten siihen voidaan vaikuttaa sekä mitkä tekijät henkilön ympärillä ovat keskeisessä asemassa altistusta hallittaessa. Laitisen ym. (2013, 137) mukaan on huomattavaa, että altistuksen hallintaan vaikuttavat yksilön lisäksi myös monet muut tekijät, mutta ne eivät sulje pois yksilön ja toimintaryhmän merkittävää vaikutusta asiaan.

Laitisen (2015) Työterveyslaitokselle tekemän tutkimuksen mukaan tulipalossa syntyvät epäpuhtaudet ovat kaasumaisia, höyrymäisiä ja hiukkasmaisia. Näitä ovat kaasumaisina mm. hiilimonoksidi, syaanivety, typen ja rikin oksidit ja kloorivety (kaasut); höyryinä mm. bentseeni, aldehydit, polysykliset aromaattiset hiilivedyt (PAH) ja orgaaniset hapot ym. sekä hiukkasmaisina mm. raskasmetallit, asbesti, PCB ja PAH-yhdisteet sekä palosuoja-aineet kuten esimerkiksi bromatut yhdisteet.

Kuten aiemmin on jo kerrottu, suorittavat palomiehet tehtäviään usein savussa tai muissa kemiallisia yhdisteitä sisältävissä tiloissa tai paikoissa. Tällaisessa tapauksessa lähes aina käy-

tetään paineilmahengityslaitetta suojaamaan hengitystiet. Ihon kautta tapahtuva altistuminen on vaikeampi ehkäistä, koska sellaisten työasujen käyttö heikentää työskentely mahdollisuuksia muuten. Kemikaalisuojapuvussa työskenteleminen ei ole edes mahdollista kuumissa savusukellustehtävissä puvun sulamisvaaran vuoksi (Trellchem 2014, 18). Työskentelyajat ovat hyvin lyhyitä tavanomaisilla paineilmalaitteilla työskenneltäessä, jolloin menetetään mahdollisuuksia tehokkaaseen työskentelyyn.

Tavanomaiset paloasut eivät juuri suojaa edellä mainituilta savukaasuilta tai muilta yhdisteiltä, siksi ammattipalomiehille on kehitetty ja hankittu yhä enenevässä määrin Goretex-kalvon sisältäviä paloasuja. Goretex on yhtenä kerroksena paloasussa, mikä estää haitallisten partikkelien sisään pääsyn, mutta mahdollistaa vesihöyryn ja lämmön ulosvirtauksen. Nämä asut ovat kalliita ja erittäin harvalla vapaaehtoisella palokunnalla on mahdollisuus kyseisten asujen käyttöön. Tämä taas lisää mahdollista altistumisriskiä savusukellustehtävissä. Onkin siis järkevää yrittää etsiä tämän vaihtoehdon lisäksi muita keinoja altistumisen vähentämiseen. Huomattavaa on, että altistumista voi tapahtua itse savusukellustehtävän jälkeenkin. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2013b; 2013c.)

Savusukelluksen päätyttyä ei kuitenkaan altistuksen uhka pääty. Työskentelyssä käytettyihin vaatteisiin sekä ihoon jää palokaasuista nokea ja muita yhdisteitä. Näiden yhdisteiden vaikutuksista esimerkiksi syöpäriskin kasvuun mainittiin aiemmin esitellyssä tutkimuksessa. Syöpäriskin vuoksi onkin erityisen tärkeää, että kaikki toimenpiteet savusukelluksen päätyttyä toteutetaan määrätietoisesti, altistuta vähentävin työmenetelmin. Vaara on olemassa myös harjoituksissa. Keinosavuja käytetään tehostesavuin paloharjoituksissa. On huomattu, etteivät keinosavutkaan ole välttämättä vaarattomia. Näistä havainnoista on raportoitu esimerkiksi Työterveyslaitoksen tutkimuksessa keinosavujen vaikutuksista työntekijään (Laitinen 2015).

Jyväskyläläinen paloiesimies Jarkke Lahti toi ruotsalaista alkuperää olevan Puhdas paloasemamallin Suomeen vuonna 2011. Toimintamallin yksinkertaisena tavoitteena on terveempi palomies. Lahti on edistänyt Ruotsissa kehitetyn mallin jalkauttamista Suomeen. Hän on toiminut myös mallin edelleen kehittäjänä ja edistäjänä. Lahti valittiin saavutustensa ja pyyteettömän työnsä perusteella Vuoden 2014-palomieheksi. (Suomen Sopimuspalokuntien Liitto 2015.)

Malli perustuu Ruotsissa palomiesten altistumisen tutkimiseen riskinarviointimenetelmin. Skellefteån pelastuslaitoksella arvioitiin erilaisissa työtehtävissä syntyvät altistumiset ja kehitettiin olemassa olevia toimintamalleja ja rutiineja turvallisemmiksi. Siellä palomiehet ensisijaisesti koulutettiin uusiin toimintatapoihin ja menetelmiin. Tästä lopputulemana huomattiin altistavien tilanteiden vähenevän selvästi, kun omaksuttiin uudet turvallisemmat työtavat.

Puhdas paloasema -malli on teoriassa hyvin yksinkertainen; estetään pelastushenkilöstöä saamasta, levittämästä ja altistumista lisää altistaville aineille. Suurimmiksi riskeiksi tulipaloissa on todettu saastuneen materiaalin koskettelu, savusukeltaminen, jälkiraivaus ja jälkivahinkojentorjuntaan liittyvät työt sekä vaarallisten aineiden onnettomuudet. Lahden (2015, 23) mukaan mallin avulla pyritään myös juurruttamaan kaikille paloasemille toimintatapoja, jotka vähentävät ja osaltaan minimoivat operatiivisen henkilöstön altistumista esimerkiksi myrkyllisille savukaasuille tai noelle. Mallin lähtökohtana on, että päivittäisen työskentelyn pienin muutoksin voidaan saada lisää terveempiä vuosia palomiehille. Toimintamalliin kuuluu myös, että suojaimia käytetään aina nokialtistustilanteissa, varusteet puhdistetaan järjestelmällisesti ja savuisia ja nokisia vaatteita käsitellään huolellisesti altistusta vähentäen.

Hankkeella pyritään vaikuttamaan ensisijaisesti asenteisiin, työn tekemisen rutiineihin ja työmenetelmiin, mitä kautta voidaan luoda parempaa ja terveellisempää työympäristöä. Tämä onkin täydellisesti linjassa aiemmin kerrotun mukaisesti. Vaikuttamalla asenteisiin, motivaatioon ja antamalla henkilöiden itsensä huomata ja korjata riskialttiit kohdat, saadaan varmempi positiivinen tulos aikaan. Lahti (2014) totesikin, että hänen esimiehenä pitää näyttää esimerkkiä ja perustella suojautumisen tarvetta ja tärkeyttä miehistölle. Hänen kommenttinsa esimiehen suuresta vaikutuksesta esimerkkinä tukevat hyvän johtamisen teoriaa ja vahvistavat johtamisen tärkeyden merkitystä työturvallisuuden avaintekijänä. Sopimuspalokunnissa edellä mainittu pätee ehkä enemmän kuin vielä uskotaankaan.

Puhdas paloasema -mallin mukaan likaiset paloasut ja varusteet riisutaan jo tilannepaikalla ja pakataan ilmatiiviisti kuljetusta varten. Mitään likaisia varusteita ei saa tuoda irtaimena autoon tai puhtaaseen kalustohalliin. Paloasemilla on erilliset pesutilat likaisille autoille ja varusteille. Likaisten varusteiden huollossa käytetään hengitys- ja ihosuojaimia. Näillä toimenpiteillä estetään jo mainittujen PAH-yhdisteiden leviäminen puhtaisiin tiloihin ja sitä kautta poistetaan altistumisen mahdollisuuksia. (Helsingin seudun ympäristöpalvelut 2014.)

Puhdas paloasema -toimintamalli on saanut hyvää palautetta ja sen avulla altistumisen vähentämisen tärkeys ymmärretään. Lahti (2014) on saanut runsaasti yhteydenottoja ympäri Suomea ja tieto mallista on lähtenyt nopeasti leviämään. Myös vapaaehtoisuuteen pohjaavien palokuntien keskuudessa on herännyt kiinnostus altistumisen vähentämiseksi. Lahti toivookin, että malli leviää tehokkaasti myös sopimuspalokuntiin.

### 5.3 Toimintatutkimus sopimuspalokunnan kehittämismenetelmänä

Toimintatutkimuksen perimmäisenä tarkoituksena on saada aikaan toimiva järjestelmä. Tutkimuksen tavoitteena olisi esimerkiksi vähentää altistusta tehtävien jälkeen luomalla toimintaprosessi, jota seuraamalla ehkäistään turhien altistustilanteiden syntyminen. Toimintatut-

kimuksen valitseminen altistukseen johtavien prosessien muuttamiseksi on erittäin hyvä ja selkeä tapa päästä haluttuihin tuloksiin. Kanasen (2012, 37) mukaan toimintatutkimus voidaan määritellä prosessiksi, joka tähtää asioiden muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmiksi toiminnan avulla, toteutuu täysin työturvallisuuden kohentamisessa. Ryhmässä voidaan saada aikaan haluttua kehitystä ryhmän sisällä. Tapa on kaikille ymmärrettävä, joskaan sitä ei ehkä pidetä erityisen tieteellisenä. Ryhmässä läpikäytyjen tutkimustulosten ja niistä tehtyjen päätelmien näkemisen jälkeen usein huomataan metodin olevan hyvä tapa kehittää toimintaa. Toimintatutkimus soveltuu hyvin tehtävään, jossa tavoitteena on saada organisaation toimintaan uusi, sen tahtotilaan paremmin sopiva prosessi.

Toimintatutkimusta tehtäessä on erityisen tärkeää muistaa, että tutkittavat ovat aktiivisia osallistujia muutos- ja tutkimusprosesseissa. Tutkijan ja tutkittavien välisenä oleellisena perustana on yhteistyö ja osallistuminen. Tutkimus suuntautuu käytäntöön ja on suoraan yhteydessä toimintaan ja tilanteisiin sekä se on ongelmakeskeistä. Tutkimusprosessissa vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi ja tutkimus tarjoavat järjestelmällisen mallin ongelmaratkaisutilanteeseen sekä mahdollisiin uusiin kehittämishankkeisiin. Toimintatutkimus on joustava ja mukautuva salliessaan muutoksia prosessin kuluessa ja se tasapainottelee tieteen jäykkyyden ja toiminnan joustavuuden välillä. Toimintatutkimus soveltuu hyvin aktiivisten organisaatioiden, kuten sopimuspalokunnan toiminnan kehittämiseen.

Metodissa kehitettäviä asioita lähestytään halutun lopputuleman sekä sitä tukevien teorioiden että ja muun materiaalin kautta. Ensimmäisessä vaiheessa työn ja toiminnan tilannekohtainen integroituminen eli yhteistoiminta, käytännönläheisyys, teorian ja käytännön yhdistävä järjestelmällinen ongelmanratkaisu tulevat hyvin esiin. Haluttua muutosta tarkastellaan teoreettisesti, mutta myös itse toiminnan kautta. Sen myötä kehitettävään ongelmaan liittyvä teoreettinen ymmärrys lisääntyy ja syventyy. Tehtävillä toimenpiteillä on siis vahva pohja, joka ei perustu vain käytännön tietoon. Tämän jälkeen tehdään muutokset, arvioidaan ne ja päätetään jatkotoimista. Huomattavaa on, että projekti jatkuu toimintatutkimukselle ominaisella tavalla uudella syklillä niin kauan kunnes halutut kehitystoimet on saatu tehtyä ja arvioitua.

Toimintatutkimus on melko selkeä tapa muuttaa asioita käytännössä. Pitää kuitenkin muistaa, että tutkija itse osallistuu ryhmän toimintaan ja hänen tehtävänä on välittää sille tietoa. Yhtenä kysymyksenä nousee se, miten paljon hänen pitää itse tehdä muutoksia ja vaikuttaa näin muiden tekemiin muutoksiin. Voi syntyä ongelma siitä, kuinka aktiivinen ryhmän toimija tutkija voi olla ja pitää olla. Tutkijan ei pidä dominoida, mutta toisaalta tutkijan tulee varmistaa, ettei toiminta perustu pelkkään arkitietoon. Hän toimii siis roolissaan eräänlaisena konsulttina. Hänen tulee silti toimia ryhmässä jäsenenä muutoksien aikaansaamiseksi ja toteuttamiseksi. Tutkijan ohjaava rooli on siis erityisen vaikea ja sopivan toimijan löytyminen vapaaehtoisorganisaatiosta voi olla vaikeaa. Vaikeuden tutkijan rooliin synnyttääkin kaksija-

koisuus, joka on esitetty alan kirjallisuudessa. Ojasalon ym. (2009, 42) mukaan toimintatutkimuksen tekijä tutkii, mutta toisaalta hän käyttää havaitsemiaan tietoja hankkeen kehittämisessä.

Toimintatutkimuksen soveltuvuutta sopimuspalokunnan käyttöön testattiin koeluontoisella toimintatutkimuksella Veikkola VPK-FBK:ssa. Tutkimus suoritettiin keväällä 2014 siten, että tutkija aloitti taustatyön helmikuussa ja neuvotteli tutkimuksen tekemisestä palokunnanpäälikön kanssa sekä keräsi aineistoa tutkimuksen tueksi. Maaliskuu varattiin ideoinnille ja toteutukselle, havainnointi suoritettiin samanaikaisesti, minkä jälkeen tehtiin korjausehdotukset reflektoinnin perusteella. Huhtikuun alussa päästiin tutkimuksen toiseen sykliin tarkennettujen suunnitelmien jälkeen. Hyvin edenneen ensimmäisen kierroksen jälkeen saatiin aikaan nopeasti toinen kierros, jonka tuloksia arvioitiin ja päätettiin jatkosta. Toimintatutkimuksen kautta saatiin melko helposti selkeitä keinoja työturvallisuuden parantamiseen altistuksen ehkäisyn osalta.

Tutkimuksella tavoiteltiin muutosta toimintatapoihin hälytyksissä tai välittömästi niiden jälkeen, kun oli syntynyt mahdollisuus altistua esimerkiksi savukaasuille ja tätä kautta PAH-yhdisteille. Tavoitteena oli saada joukko ja erityisesti sen yksilöt toimimaan niin, että tehtäviltä palattaessa kaikki toimivat automaattisesti altistumisriskiä pienentävällä tavalla sekä autoon noustessa, matkan aikana asemalle, asemalle saavuttaessa että aseman tiloissa. Alussa oletettiin, että konkreettiset muutokset toimintatapaan voisivat olla muutoksia varusteiden käsittelyssä, pesemisessä, pakkaamisessa, henkilöstön käytöksessä liikuttaessa eri tiloissa, asenneilmapiirin muutos tai muita altistuksen syntymisriskin pienentämiseen olennaisesti vaikuttavia toimia ja muutoksia. Kaikkien tulisi tietää, mitä pitää ja mitä ei pidä tehdä. Pelkkä kirjallinen dokumentointi ei olisi riittävä, vaan asiaa pitäisi myös harjoitella.

Tutkimus aloitettiin tutustumalla pelastuslaitoksen dokumentaatioon ja toimintaohjeisiin. Dokumenteista valittiin tutkimukseen mukaan tulevalle ryhmälle esiteltävät materiaalit ja ohjeet. Aineisto käytiin läpi ensin operatiivisesta toiminnasta vastaavan sopimuspalokunnan päällikön kanssa ja sovittiin etenemisjärjestys tutkimuksen osalta. Tämän jälkeen aloitettiin aikataulun mukaisesti maaliskuussa hälytysosaston ensimmäinen palaveri, jossa kerrottiin tutkimuksen tekemisestä, sen tavoitteista ja haettiin tutkimuksen tekemiselle hyväksyntä hälytysosaston jäsenten keskuudessa. Näin saatiin aikaan positiivinen ja motivoitunut ilmapiiri, jonka oletettiin johtavan todelliseen muutokseen. Vastaanhangoitteleva ja muutosta vastustava joukko ei tulisi koskaan toteuttamaan hyväksikään katsomiaan toimenpiteitä, joten motivaatio nähtiin erityisen tärkeäksi tämän kaltaisessa prosessissa.

Välittömästi ensimmäistä palaveria seuraavalla viikolla toteutettiin ensimmäinen ryhmähaastattelu ja ideointisessio. Ensimmäisessä ideointisessiossa keskusteltiin työturvallisuuden mer-

kityksestä ryhmän jäsenille sekä mahdollisista keinoista parantaa sitä. Esimerkiksi valittiin rakennuspalohälytys ja käytiin läpi kohta kohdalta nykyisen toimintatavan mukaiset toimet savusukelluksen jälkeen. Henkilöitä haastateltiin teemahaastattelun rungon mukaisesti, jolloin keskusteltava asia on ennalta päätetty ja näin saatiin keskustelu paremmin pysymään itse asiassa ja palvelemaan tutkimuksen tarkoitusta. Teemahaastattelun jälkeen pienemmissä ryhmissä mietittiin mitä kukin henkilökohtaisesti voisi asioille tehdä. Tutkija havainnoi ja kirjasi esille tulevista asioista sellaisia, jotka voisivat sopia tutkimuksen prosessissa totutettaviksi muutoksiksi. Keskusteluissa ja vastauksissa tuli esiin paljon sellaista, jota tämän tutkimuksen aikana ei voitu toteuttaa tai olivat sen ulkopuolisia asioita. Yksi tällaisista oli työterveys-huollon järjestäminen ja savusukelluskoulutuksen lisääminen.

Näiden vaiheiden jälkeen aloitettiin toteutusvaihe valituille toimille ja muutokset toteutettiin. Koko prosessin ajan suoritettiin havainnointia ja arvioitiin saatuja tuloksia haluttuun päämäärään verrattuna. Nämä vaiheet olisi voitu toistaa useaan kertaan toimintatutkimuksen luonteen mukaisesti. Palaverit ja palautekeskustelut oli helppo järjestää harjoitusiltojen yhteyteen viikoittain, jolloin saatiin aikaan etenevä prosessi, eikä ryhmää tarvinnut rasittaa erityisillä ylimääräisillä kokoontumisilla. Näin säästettiin kaikkien aikaa ja positiivinen suhtautuminen asiaan säilyi parhaiten. Pitää muistaa myös, että on tärkeää antaa palautetta ja kiinnittää ryhmän huomiota muutosten tuomiin vaikutuksiin, esimerkiksi puhtaampaan varustetilaan tai hajuttomiin varusteisiin koko prosessin ajan. Osoittamalla selkeät konkreettiset positiiviset asiat, niille saadaan nopeasti koko ryhmän hyväksyntä. Näin ne jäävät helpommin toimintatavaksi eikä niitä tarvitse käskeä erikseen.

Havaittuja muutoskohteita löytyi useita. Suurimpana niistä oli savuisten vaatteiden pakkaaminen erillisiin säkkeihin jo palopaikalla ja säkkien sijoittaminen kalustotilaan matkan ajaksi. Tämä vaati säkkien hankinnan, sopivan tilan tekemisen autoon sekä prosessin asemalle saavuttaessa varusteiden pesemiseksi. Samoin muutoksen vaati henkilöstön autoon nousu palopaikalla, saappaiden huuhtelu, paineilmalaitteiden huuhtelu sekä saapuminen aseman sisätiloihin pelkästään autohallin kautta. Monien pieniksikin koettujen tekijöiden yhteissummasta saatiin aikaan merkittävä muutos. Aistinvarainen tarkastelu todistaa saavutettua positiivista tulosta, jota tällä koetutkimuksella lähdettiin hakemaan.

Edellä kerrottujen saatujen kokemusten perusteella voitiin todeta, että toimintatutkimus soveltuu sopimuspalokunnan henkilöstön toimintatapojen kehittämiseen. Erityisesti testaus osoitti, että isojakien muutoksia voidaan tehdä helposti, kunhan niillä on riittävä perusteltu tausta. Yksilöt saadaan vakuutetuksi, kunhan heille annettavat perustelut ovat riittävän uskottavia ja luotettavia. Toimintatutkimuksen avulla saadaankin itse toimijat kehittämään omaa toimintaansa ja tutkija toimii kiinteänä osana tutkittavaa joukkoa.



Hyväksi koettiin, että tutkimus suuntautui suoraan käytäntöön ja oli suoraan yhteydessä toimintaan ja tilanteisiin sekä se oli selkeästi ongelmakeskeistä. Tutkimusprosessissa vuorottelivat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi sekä tutkimus ja se tarjosi yhteisölle järjestelmällisen mallin ongelmaratkaisutilanteeseen sekä mahdollisiin uusiin kehittämishankkeisiin. Tutkimuksen ensimmäisestä vaiheesta saatiinkin uusia asioita toteutettavaksi ja tutkimus tulee jatkumaan (Hälytysosasto 2014).

Kaikesta edellä kerrotusta huolimatta on huomattava, että työturvallisuus on lakisääteinen tekijä, jonka suhteen ei voida sallia poikkeamia. Lisäksi sopimuspalokunnan hälytystoiminta on viranomaisjohtoista työtä, jossa toimitaan annettujen sääntöjen, määräysten ja käskyjen mukaan joka tapauksessa; mikäli auton käsketään lähteä asemalle, se lähtee. Kaluston huolto sekä muut huoltotoimet toteutetaan nopeasti uuden lähtövalmiuden saavuttamiseksi. Tällöin esimerkiksi varusteiden pakkaaminen säkkeihin käsketään, eikä uuden toimintatavan juurtumista odotella pitkään. Työturvallisuuden kannalta olisi kuitenkin parempi vaihtoehto, että halutut asiat tapahtuvat automaattisesti ryhmän toimesta, eikä johtajan tarvitse niitä jatkuvasti aktiivisesti valvoa.

## 6 Analyysi ja kehittäminen

Pelastustoimen ensisijaisena tehtävänä on ennaltaehkäistä onnettomuuksia sekä niiden sattuessa pelastaa ihmisiä, eläimiä ja omaisuutta. Tästä johtuen pelastushenkilöstön tehtäviin liittyy olennaisesti lähes poikkeuksetta työntekijään kohdistuvia terveys- ja turvallisuusriskejä. Nopeiden tilanteiden, henkisesti ja fyysisesti äärirajoille kuormittavien tehtävien kirjo on moninainen. Sopimuspalokunnan töissä kohdataan jatkuvasti useimmiten normaalielämään kuuluvia, mutta tavalliselta ihmiseltä piiloon jääviä ikäviä tilanteita. Kiire tuo oman osansa vaaroille altistavien tilanteiden syntyyn. Työ on nopeatempoista, voimakkaan stressin alla tehtävää työtä, jossa kuormitus- ja vaaratekijät vaihtelevat laidasta toiseen. Työympäristö ja sen olosuhteet ovat suurelta osin muuttuvia ja jokaiselta tilanteeltaan omintakeisia. Tämä tekeekin sopimuspalokuntalaisen tehtävien hoidosta erityisen riskialtista ja vaikeasti johdettavaa.

Sopimuspalokunnan turvallisuustietoisuuden lisääminen ja turvallisuusjohtamisen parantaminen toimivat automaattisina turvallisuuden parantamisen tekijöinä. Tietoisuuden lisääminen ja asioista puhuminen auttavat tuomaan esille seikkoja, joita muuttamalla voidaan vaikuttaa työturvallisuuteen. Tältä osin sopimuspalokunnissa on paljon kehitettävää. Muistettavaa on, että kaikki turvallisuus lähtee työntekijöistä ja heidän toimensa ratkaisevat, miten työturvallisuus toteutuu todellisuudessa. Hyvän johtamisen avulla voidaan saada aikaan ryhmän ja yksilöiden toimintatapojen pysyvä muutos ja tätä kautta muun muassa altistukseen johtavien tilanteiden väheneminen.

Koska riskienhallinta on osa turvallisuusjohtamista, tulee sitä toteuttaa koko organisaatiossa. Kuviosta 4 selviää, miten turvallisuuden jatkuvan kehityksen portaavat syntyvät turvallisuustoiminnan piirteiden ja tietoisuuden yhteisenä tulona. Kuvassa havainnollistuu hyvin, miten tietoisuus vaikuttaa merkittävästi turvallisuuskulttuurin syntyyn. Kirkkonummen palokuntien riskienhallinta on järjestelmällistä korkeintaan vain pelastuslaitoksen omassa organisaatiossa. Se ei ole ollut järjestelmällistä työtä sopimuspalokuntien toiminnan jatkuvuuden ja henkilöstön turvallisuuden varmistamiseksi. Aiemmin jo todetun mukaan tällä hetkellä vastuu tästä on ulkoistettu vapaaehtoisten palokuntien päälliköille. Tällaisen merkittävän lakisääteisen toiminnan hajauttaminen ainoastaan kahdeksan vapaaehtoistoimijan vastuulle ei ole järkevää.

Käytännössä useat sopimuspalokuntien työtehtävät voidaan luokitella työturvallisuuslain mukaiseksi erityistä vaaraa aiheuttavaksi työksi. Tällaisesta työstä aiheutuu työntekijälle välitön tapaturman ja sairastumisen vaara. Oikeilla toimilla on työturvallisuussäännösten puitteissa mahdollista järjestää työturvallisuus sopimuspalokuntienkin osalta riittävän turvalliseksi. Se ei tältä osin poikkea muista vaarallisista aloista eikä vähennä toiminnan tehokkuutta. Tärkeää on, että otetaan huomioon tehtävien erityisluonne, joka vaatii riskienhallinnalta runsaasti ennakoivuutta. Näin saadaan tunnistettua erityistä vaaraa aiheuttavat uhat ja minimoitua niiden vaikutukset tai esiintymistiheys.

Kuten aiemmin on mainittu, altistuu myös useita sopimuspalokuntalaisia vuosittain savukaasujen polsyklisille aromaattisille hiilivedyille eli PAH-yhdisteille. Niiden vaikutus syöpiin on useiden tutkimusten mukaan kiistaton. On ensiarvoisen tärkeää, että kaikin mahdollisin toimin pyritään vähentämään tätä altistumista. Aiemmin kuvattu hyvän johtamisen merkitys korostuu sopimuspalokunnan työturvallisuuden parantamisessa. Huomiota tulee kiinnittää erityisesti organisaation johdon, mutta myös yksilöiden ja sitä kautta ryhmän toimintaan. Hyvän johtamistoiminnan kautta voidaan vaikuttaa merkittävästi ryhmän ja yksilöiden toiminnan kehittymiseen ja tätä kautta mahdollisen altistukseen johtavien tilanteiden vähenemiseen. Tässä kohdassa korostettakoon vielä kunkin yksilön vastuuta sekä sitä, että kaikki työturvallisuuteen liittyvä rakentuu yksilöiden toiminnan varaan.

Pelastuslaitos haluaa toteuttaa osaltaan strategiansa avulla ajatusta ammattimaisesta ja korkeatasoisesta turvallisuusosaajasta. Mikäli tätä halutaan viedä myös vapaaehtoisen henkilöstön keskuuteen, pitää turvallisuusjohtamista toteuttaa myös sopimuspalokuntien kanssa käytännön teoissa. Johdon sitoutuminen turvallisuustyöhön näkyy esimerkiksi turvallisuusasioiden esille ottamisena kaikissa kokouksissa ja palavereissa. Näin ei ole tähän asti ollut, vaan asiat on siirretty palokuntayhdistyksiin kirjallisina ohjeina ja määräyksinä. Kuitenkin aina pitäisi muistaa sopimuspalokuntien toiminnan vapaaehtoisluonne. Ohjeet ja määräykset eivät päädy automaattisesti kaikkien saataville, vaan ne menevät keskitetysti muutamien henkilöiden tiedoksi. Asiat voivat jäädä hoitamatta ja unohtua tahattomasti. Turvallisuustyön sopimuspalo-

kunnassa ei pidä olla vain muutamien vastuulla, vaan olla osa jokaisen jäsenen tehtäviä. Koulutuksen puute ja asiaan panostamisen vähyys yhdistyksen kaikilla tasoilla vesittää hyviä pyrkimyksiä. Turvallisuusjohtamisen perustyökalut, kuten riskien arviointi sekä toiminnan seuranta ja tarkkailu, ovat itsestään selvä osa työpaikan parempaan turvallisuuteen tähtäävää toimintaa. Nämä kuitenkin puuttuvat lähes tyystin sopimuspalokunnan arkirutiineista.

Merkittävänä epäkohtana sopimuspalokunnissa on ollut järjestelmällisen ja kattavan vaaratilanne- ja poikkeamaraportoinnin puute. Hyvin tehdyllä raportoinnilla voitaisiin mitata riskiarvioinnin, suojausten sekä turvallisuusohjeistuksen toimivuus ja riittävyys. Raportoinnin tehtävänä olisi tuottaa yhdistykselle tietoa tapahtuneista työturvallisuuden vaaratilanteista ja ongelmista. Havaitut poikkeamat osoittavat nopeasti työturvallisuudessa olevia aukkoja ja selkeitä kehittämistarpeita. Näin pyrittäisiin havainnoimaan sopimuspalokunnan työssä piileviä vaaratilanteita ja ottamaan aiemmin tapahtuneista tilanteista vertailukohtia. Riskiarvioinnit ja poikkeamaraportoinnit toimivat erinomaisina käytännön työvälineinä parannettaessa sopimuspalokunnan turvallisuusjohtamista. Kuten aiemmin on jo mainittu, kun työn turvallisuuden voi itse vaikuttaa, työ on mielekkäämpää ja koko henkilöstö motivoituneempaa.

Sopimuspalokuntien tehokas ja laadullisesti korkea toiminta edellyttää, että henkilöstö on hyvinvoivaa ja toimintakykyistä vaativimmissakin tilanteissa, kuten esimerkiksi savusukelluksessa. Aiemmin tekstissä todetun mukaan tämä vaatii myös henkilöstön riittävää fyysistä ja psyykkistä kykyä toimia sekä turvallista ja terveellistä työympäristöä. Kaiken tämän saavuttaminen edellyttää riittäviä resursseja ja toimenpiteitä. Materiaalisten resurssien lisäksi pitää olla mahdollisuus ja halu kehittää työturvallisuutta, varhaisen välittämisen malleja sekä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Sopimuspalokuntaan pitää saada rakennettua turvallisuuskulttuuri, jossa välitetään oikeasti. Tämä tehdään oppimalla aiemmasta, keräämällä tietoa ja toimimalla yhdessä uuden kehittämisessä. Jaetun asiantuntijuuden -malli soveltuu tähän työhön erittäin hyvin. Yhdistysmuotoisessa toiminnassa turvallisuusjohtamisen ei pidä olla vain muutamien vastuulla, vaan osa jokaisen yksilön perustehtäviä.

Kun puhutaan henkilöstön työssä jaksamisesta, työturvallisuuslain mukaisen työsuojelun toimintaohjelman laatiminen ja noudattaminen on oleellista. Sopimuspalokuntienkin tulee ottaa työsuojelu huomioon toiminnassaan. Erityisesti henkisesti kuormittavien tilanteiden purkaminen ja käsittely ovat sopimuspalokuntien arkiseen työhön liittyviä asioita. Ehdoton tavoite on henkisen hyvinvoinnin ylläpitäminen ja lisääminen. Näin varmistetaan siltäkin osalta vapaaehtoisen henkilöstön säilyminen terveenä ja työkykyisenä pitkään. Henkisesti kuormittavien tilanteiden jälkeinen purkuprosessi pitää ottaa säännölliseen käyttöön, eikä sen käynnistämisen rajaa saa nostaa liian korkealle. Yksilöiden välillä on suuria eroja, jotka tulee ottaa tässäkin huomioon.

## 6.1 Toimenpiteet turvallisuuskulttuurin kehittämisessä

Turvallisuuskulttuurin rakentaminen lähtee monista tekijöistä. Taustalla ovat edellä mainittu lainsäädäntö ja pakottavat ohjeet sekä määräykset. Kuitenkaan niiden noudattaminen ei ole aina selvää ja usein toimitaan helpoimman ja halvimman tavan mukaan. Turvallisuustietoisuuden lisääminen ja turvallisuusjohtamisen parantaminen sopimuspalokunnassa toimivat yleensä positiivisina tekijöinä turvallisuuden kehittämisessä. Sopimuspalokunnassa tiedotus, koulutus ja asioiden esille nostaminen on helppoa tehdä viikkoharjoituksissa. Samoin sähköposti ja erityisesti sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook, helpottavat tiedon jakamista ja tuovat reaaliaikaisempaa tietoa jäsenille.

Sopimuspalokuntien toimintakentän muutokset vaativat uuden tiedon luomista, mutta olemassa olevasta tiedosta saadaan hyvä lähtökohta edetä kohti tavoitetilaa. Ideoinnin ja innovoinnin pohjana on kokemuseräisellä tietämyksellä merkittävä rooli. Turvallisuuskulttuurin parantamisessa tällä on suuri merkitys. Aiemmista toimintatavoista voidaan oppia ja niitä on helpompi muuttaa, kuin sellaista mitä ei ole koskaan ennen tehty. Palokunnissa altistumisen vähenemiseen tähtäävien toimenpiteiden toteuttaminen ja niiden soveltaminen kuhunkin palokuntaan sopiviksi, vaatii uusien toimintatapojen kehittämistä. Uusien toimintatapojen luominen on lähes mahdotonta, ellei kehitettävää tilannetta tunneta riittävän syvällisesti ja sitä katsota monesta suunnasta. Siksi asioihin tulee perehtyä ja niitä tulee ryhmissä käsitellä olemassa olevan tiedon keräämiseksi. Turvallisuuskulttuurin muutokseen tarvitaan voimakas sisäinen motivaatiotekijä, joka tässä tapauksessa on oma terveys ja hyvinvointi. Niiden tärkeys saadaan esille vain asioita säännöllisesti käsittelemällä. Vaaratilanteita varten pitää luoda kulttuuri, jossa asioihin puututaan heti, eikä niitä haluta peitellä.

Jälkialtistumistilanne on hyvä esimerkki uudenlaisen toimintakulttuurin tarpeesta työturvallisuuden parantamiseksi. Savuiset vaatteet riisutaan pois, mutta kalustonhuollon yhteydessä tilannepaikalla jalassa olleilla jalkineilla liikutaan kaikkialla paloaseman tiloissa. Kokemuksen ja tutkitun tiedon perusteella tiedetään, että saappaissa kulkeutuu nokea, kuraa ja epäpuhtauksia, joten ne kannattaa pestä jo ennen autoon nousua palopaikalla. Nykyisen kulttuurin vallitessa tätä ei kuitenkaan oteta huomioon lainkaan. Kuitenkin näinkin yksinkertaisen tiedon kautta päästään helposti ratkaisuun, jossa päätetään lopettaa likaiset saappaat jalassa kulkemisen puhtaissa tiloissa. Ratkaisu on looginen ja kaikki ymmärtävät sen, kun asia käsitellään yhteisesti ja sovitaan toteutettavaksi. Ongelma on siis tietoisuuden muuttaminen järjestelmälliseksi toiminnaksi ja sitä kautta turvallisuuskulttuuriksi. Sopimuspalokunnan turvallisuuskulttuurin perusidea tulee olla: huolehtiessasi työtovereistasi, huolehdi myös itsestäsi.

## 6.2 Työturvallisuuden kehittäminen

Vaaratilanteiden eli työturvallisuuden poikkeamatilanteiden tunnistaminen ja niistä raportointi työsuojeluorganisaatiolle on yksi keino ennalta ehkäistä mahdollinen vakava työtapaturma. Uudet järjestelmät riskien arvioimiseksi ja tunnistamiseksi sekä uudistetut raportointityökalut tulevat muuttamaan tilannetta merkittävästi. Myös vapaaehtoisorganisaation jäsenen on tärkeä ymmärtää, että poikkeamaraportoinnilla ei haeta syyllistä, vaan työturvallisuuspuutteita niin työtehtävissä, työtavoissa kuin koulutuksessakin. Näin pyritään huomaamaan työturvallisuutta vaarantavat seikat ennen kuin mahdollinen vahinko ennättää tapahtua. Ajatusmalli siitä, että kollegan turvallisuudesta välittäminen on yhtä tärkeätä kuin oma työturvallisuuskin, pitää saada iskostettua hälytysosaston jäseniin. Tavoitteena on, että jokainen organisaatioon kuuluva henkilö kokee työturvallisuuden osana omaa toimintaansa.

Työpaikan kokonaisturvallisuuden tärkein ominaisuus on henkilöstön työturvallisuus. Hyvin hoidettuna työturvallisuuskulttuuri pitää yllä ja kehittää automaattisesti työyhteisön työhyvinvointia. Tätä kautta vaikutetaan suoraan henkilöstön työmotivaatioon ja -tehokkuuteen. Voidaankin sanoa, että työturvallisuuteen panostaminen on työntajalle sijoitus, joka antaa hyvän tuoton. Nämä eivät poikkea mitenkään toisistaan oli kyse ammattilaisista tai vapaaehtoisista toimijoista. Työpaikan ja työntekijöiden työturvallisuuden pääperiaatteet sekä minimivaatimukset on kirjattu lakeihin ja asetuksiin. Siksi onkin selvää, että myös pelastustoimen henkilöstön työturvallisuuteen tulee panostaa voimakkaasti. Pelastuslaitoksilla tulisi olla nimettyjä henkilöitä vastaamaan omasta, mutta myös osittain vapaaehtoisten toimijoidenkin työturvallisuusasioista. Yhtenä suurena kehityshaasteena on kattaa poikkeamaraportoinnilla kaikki pelastuslaitoksen työntekijät, mukaan lukien sopimuspalokunnat. Selkeä päätelmä kaikesta edellä mainitusta on, että sopimuspalokunnissakin työturvallisuus vaatii entistä suurempaa huomiota. Myös pelastuslaitoksen tulee aktiivisemmin huolehtia yhdessä sopimuspalokunnan kanssa työnantajalle asetetuista lakisääteisistä velvollisuuksista työturvallisuuden osalta.

Työturvallisuusvastuuta tarkasteltaessa sopimuspalokunnan päällikkö sijoittuu ylimpään johon, vaikka hänellä onkin esimies pelastuslaitoksen palveluksessa. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella sopimuspalokuntien päälliköiden yhteyshenkilönä toimii yhteyspalopäällikkö, joka on sopimuspalokunnan päällikön esimiehen rooliin rinnastettavassa tehtävässä. Hälytystehtävissä ja harjoituksissa hälytysosaston yksikön esimies toimii työnjohtajana ja oman yksikkönsä esimiehenä. Tämän hierarkian mukaisesti hän vastaa toiminnastaan palokunnan päällikölle sekä sitä kautta hallitukselle. Monimutkaiseksi tilanteen tekee se, että toisaalta sopimuspalokunnan päällikkö sijoittuu myös keskijohtoon, koska hänellä on esimies pelastuslaitoksen palveluksessa ja omia alaisia operatiivisesta toiminnasta vastatessaan. Hänen asemansa on myös selkeästi työnjohdollinen tilanteissa, joissa hän henkilökohtaisesti johtaa yksikköä hälytystilanteissa tai kouluttaa sitä. Tämän tilanteen selkiyttäminen auttaisi merkittävästi

tavalla työturvallisuusasioiden kehittämisessä. Epäselvissä tilanteissa usein jaettu vastuu ei ole kenenkään vastuu. Vielä monimutkaisemmaksi asian tekee työnantajavastuun epäselvä jakautuminen pelastuslaitoksen ja palokuntayhdistyksen välillä. On tarpeellista, että tämä asia käsitellään perusteellisesti neuvottelukunnassa sekä päällikköpalavereissa osapuolia tasapuolisesti kuullen.

Sopimuspalokunnat toimivat pääsääntöisesti annettujen työohjeiden ja toimintamallien mukaisesti. Muutoksia työtapoihin voidaan kehittää, mutta se on liian suuri haaste vapaaehtoisorganisaatiolle. Suhteellisen harvoin tapahtuvat rakennuspalot ja savusukellustehtävät aiheuttavat kuitenkin merkittävän turvallisuusriskin sopimuspalokunnissakin. Työturvallisuuden kannalta on huono työtapo mennä savuiseen tilaan sisään - onko se ainoa tapa suorittaa annettu sammutustehtävä. Kokemuksen ja tehtyjen kyselyjen perusteella voidaan todeta myös liikenteen ja liikenneonnettomuuspaikalla toimimisen olevan yksi riskialttiimmista työtehtävistä sopimuspalokunnille. Tätä riskiä kasvattaa osaltaan välinpitämättömyyden lisääntyminen liikenteessä. Esille nouseekin ajatus mahdollisuuksista kehittää uusia toimintamalleja liikenneonnettomuuspaikoille riskien vähentämiseksi. Samoin olemassa olevien turvallisuutta lisäävien välineiden käyttömahdollisuuksia tulee tutkia. Edellä mainitut seikat muodostavatkin erityisen haasteen pelastustoimen henkilöstölle, johtamiselle ja koko turvallisuuskulttuurille. Työturvallisuuslakihan edellyttää, ettei kenenkään, edes pelastustehtävässä toimivan, tarvitse vaarantaa terveyttään, saati menehtyä työssään.

#### 6.2.1 Sovellettavia keinoja ja menetelmiä

Etsittäessä keinoja työturvallisuuden parantamiseen voidaan käyttää esimerkiksi Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston (2003) luomaa järjestelmää, jonka avulla voidaan vaikuttaa työturvallisuusriskien arvioinnin paljastamiin riskeihin. Viraston näkemyksen mukaan on parasta soveltaa EU-lainsäädännön omaa altistumisen hallintamenetelmiä koskevaa hierarkiaa. Tämä käsittää seuraavat kohdat:

1. Riskitekijän poistaminen prosessia tai tuotetta muuttamalla.
2. Mikäli poistaminen ei ole mahdollista, prosessissa käytettävät aineet pitäisi korvata joillakin muilla, riskittömillä tai vähemmän vaarallisilla aineilla.
3. Silloin kun työntekijöihin kohdistuvia riskejä ei voida ehkäistä, on syytä käyttää hallintamenettelyjä työntekijöiden terveyteen kohdistuvien riskien pienentämiseksi.

Sopimuspalokunnissa ei ole juurikaan mahdollista vaikuttaa työtehtäviin ensimmäisessä kohdassa mainitulla tavalla. Hälytyksessä on aina edessä valmiiksi annettu tilanne ja sitä ei voi muuttaa ennakoimalla. Samoin on toisenkin kohdan osalta. Hälytysluontoiseen työskentelyyn ja vaihtuviin hallitsemattomiin työympäristöihin ei voida vaikuttaa, vaan kukin tehtävä on

hoidettava sellaisenaan annetuissa olosuhteissa. Näin ollen viimeiseksi vaihtoehdoksi jää noudattaa kolmatta kohtaa, joka on hyvin yleisluontoinen ohje. Virasto kuitenkin täydentää sitä seuraavilla hallintatoimia koskevilla esimerkeillä:

1. Työprosessien ja hallintatoimien tarkka ennakkosuunnittelu sekä asianmukaisten laitteiden ja materiaalien käyttö vaaraa aiheuttavien aineiden vaikutusten vähentämiseksi.
2. Koko työpaikkaa koskevien kollektiivisten suojelumenetelmien käyttö riskien syntykohdassa, esimerkiksi työntekopaikan organisointi ja itse työn organisointiin liittyvät toimet
3. Yksilölliset suojelutoimenpiteet, mukaan lukien henkilökohtaiset turvavälineet, silloin kun altistuminen ei ole vältettävissä muilla keinoilla. Altistuvien työntekijöiden lukumäärä on rajoitettava mahdollisimman pieneksi samoin kuin altistumisen kesto ja voimakkuus sekä käytettävien vaarallisten aineiden määrä. Käyttöön on otettava asianmukaiset terveydenhoitotoimenpiteet. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2003.)

Käyttökelpoisia valmiita järjestelmiä työturvallisuuden parantamiseksi löytyy useita ja kehittämällä niitä edelleen voidaan vaihtoehtoja kasvattaa. Yllä esitetyn kohdan yksi ehdottama ennakkosuunnittelu pelastustehtävien hoitamiseksi on huomioitu annettujen työohjeiden avulla. Esimerkiksi vaarallisten aineiden onnettomuuteen on olemassa selkeä työohje. Tähän liittyvät suojaustoimenpiteet ovat myös määritelty ohjeessa. Ennakkosuunnittelua parantaneen käyttöön otettavasta PERA-järjestelmästä saatava tieto vaara- yms. tilanteista. Kohdasta kaksi voidaan poimia työn organisointi sekä suojelumenetelmät riskien syntykohdassa. Tähän kohtaan soveltuu hyvin toimintatutkimuksen prosessin kautta ryhmälle luotavat uudet toimintatavat mm. altistuksen estämiseksi.

Kohdan kolme mukaan taas henkilökohtaisilla toimilla on merkitystä ja siksi tähän kohtaan sopivia keinoja kannattaa etsiä aktiivisesti. Toimivia ratkaisuja altistumisen vähentämiseksi itse pelastustoiminnan jälkeen, on löydettävissä useita. Yksi keinoista on parhaan mahdollisen suojaustason henkilökohtaisten varusteiden hankinta. Siksi onkin outoa, että sopimuspalokunnille käyttöön annettujen paloasujen suojausominaisuudet ovat huonommat kuin ammattilaisille hankitujen. Altistuvien määrän rajoittaminen tehtäväpaikalla on myös toteutettavissa oleva toimenpide, mutta se vaatii ryhmän toimintaan muutoksia, joita voidaan saada pysyväisluonteisesti aikaan vain yksilön vastuuta korostamalla. Tässä juuri Puhdas paloasema -hanke on omiaan toimimaan suunnannäyttäjänä. Mallin käyttöönottoa puolustavatkin monet seikat ja tehdyn toimintatutkimuksen keinoja käyttäen voidaan malli tuoda helposti sopimuspalokuntien käyttöön. Pelastuslaitoksen tehtäväsi jää tällöin kattavan suojavälineistön ja vaihtosasujen hankinta sopimuspalokuntiin sekä koulutuksen lisääminen.

Sopimuspalokunnassa toteutettavan työturvallisuutta parantavaan toimintatutkimuksen oikea kehittämisjoukko on hälytysosasto. Palokunnan jäsenistä vain hälytysosaston henkilöt saavat hälytyksen tehtäville, joten he valikoituvat automaattisesti erilliseksi joukoksi ja on työturvallisuuden kannalta keskeinen. Vaikka heistä vain osalla on savusukelluskelpoisuus, kaikki toimivat asemalla samoissa tiloissa ja kulkevat samoilla kulkuneuvoilla hälytykseen ja sieltä takaisin asemalle.

#### 6.2.2 Puhdas paloasema toimenpiteet

Sopimuspalokunnan hoitaessa tulipalon sammutusta voidaan siellä tapahtuvaa altistusta vähentää käyttämällä asiaankuuluvia suojaimia koko toiminnan ajan sekä välttämällä kontaktia likaisista pinnoista, varusteista työvälineistä ja ilmasta. Riskien vähentämiseen pyritään suorittamalla tehtäviä aina samojen riskejä vähentävien rutiinien mukaisesti. Tällaisia rutiineja ovat tehtävän jälkeen käytetyn kaluston ja varusteiden kuljettaminen erillään henkilöstöstä ja kaluston huolto suojaimia käyttäen annettujen ohjeiden mukaan. Näitä toimenpiteitä noudatetaan aina riskialttiiden tehtävien jälkeen. Riskialttiiksi luetaan savusukellustehtävät, jälkisarjapalot ja raivaustehtävät, maastopalot ja osittain autopalot. Lisäksi tällaisia tehtäviä ovat vaarallisten aineiden onnettomuudet, joissa varusteet ja työkalut ovat altistuneet kemikaaleille sekä jälkivahinkojen torjunta. Mallia voidaan soveltaa aina kun se muuten nähdään tarpeelliseksi.

Tavoitteena on saada johtamisen ja uusien toimintatapojen keinoin joukko toimimaan niin, että tehtäviltä palattaessa kaikki toimivat automaattisesti altistumisriskiä pienentävällä tavalla. Toiminta on koordinoitua ja johdonmukaista sekä autoon noustessa, matkan aikana asemalle, asemalle saavuttaessa että aseman tiloissa. Konkreettiset muutokset toimintatapaan voivat olla muutoksia varusteiden käsittelyssä, pesemisessä, pakkaamisessa, henkilöstön käytöksessä liikuttaessa eri tiloissa sekä asenneilmapiiriin muutos tai muita altistuksen syntymisriskin pienentämiseen olennaisesti vaikuttavia toimia ja muutoksia. Kaikki tämä onnistuu vain tinkimättömällä ja yhteen tavoitteeseen tähtäävällä johtamistoiminnalla.

On tärkeää ennakoida tilanteita ja sitä kautta pyrkiä vähentämään altistumisen riskiä. Tehtäviin saavuttaessa sijoitetaan hälytysajoneuvot turvallisesti, riittävän etäälle palavasta kohteesta tuulen yläpuolelle. Altistavalle alueelle lähetetään aina vain tarvittava henkilöstö. Ennen tehtävää määritellään alueella tarvittava suojaustaso ja tehtävällä toimivat henkilöt käyttävät annettujen ohjeiden mukaan paineilmalaitteita ja suoja-asuja sekä aluskäsineitä koko tehtävän ajan. Suojakäsineiden käyttö vähentää altistumisia jopa 80 % (Lahti 2014). Kevennettäessä varustusta käytetään edelleen silloista tehtävän vaatimaa suojaustasoa, suoja-asuja ja hengityssuojaimia. Likaantuneista varusteista riisuudutaan tehtävän jälkeen mahdollisimman nopeasti. Riisuminen tapahtuu hengityssuojaimia ja suojakäsineitä käyttäen. Mikäli



aluskäsineet kastuvat, tulee ne vaihtaa mahdollisimman pian uusiin. Ajoneuvossa tulee olla mukana vaihtoasut, jotka puetaan likaantuneiden asujen tilalle siirtymisen ajaksi. Tarvittaessa henkilöstölle tuodaan puhtaat ja kuivat varusteet erikseen tehtäväpaikalle. Kaikki huolto-toiminta tulee sijoittaa altistumisriskistä vaapaalle alueelle.

Tehtävän jälkeen likaiset varusteet ja työvälineet kuljetetaan ilmatiiviisti pakattuna, eikä niitä oteta pakkaamatta ajoneuvon miehistötilaan. Yleensä käytetyt varusteet, paineilmalaitteet ja kalusto kuljetetaan ajoneuvon kalustotilassa. Suurimmassa osassa tehtäviä syntyy vain pieni määrä erikseen pakattavaa materiaalia. Paineilmalaitteet, pienet määrät letkua ja käytetty kalusto kuljetetaan esipuhdistettuna oman auton kalustotilassa. Sammutusvarusteet pakataan pesupusseihin heti tehtäväpaikalla. Mikäli likaantunutta kalustoa on paljon, tulee se kuljettaa huoltoon erillisissä kuljetusastioissa erillisellä ajoneuvolla. Kuljetukseen soveltuvia astioita ovat esimerkiksi kannelliset n. 200 litran muoviset jäteastiat.

Paloasemalle saavuttaessa oma yksikkö ajetaan pesupaikalle, jossa ajoneuvosta tyhjennetään likainen kalusto, paineilmalaitteet ja pesupusseissa olevat varusteet. Tämän jälkeen pesupaikalla tehdään paineilmalaitteiden karkeapesu, käytetyn kaluston pesu sekä ajoneuvon pesu ja puhdistus. Huollon aikana käytetään asianmukaisia suojaimia tilanteen ja kaluston likaisuuden mukaan. Suojaimia voivat olla esimerkiksi erilliset suoja-asut, esiliinat, kemikaalinkestävät käsineet, silmäsuojaimet ja tarvittaessa hengityssuojaimet. Suojainten suojausluokista tulisi määrätä erikseen pelastuslaitoksen tai sopimuspalokunnan antamassa huolto-ohjeistuksessa.

Koska samaan tilaan likaisen varustuksen kanssa joutuneet henkilöt altistuvat hengitysteiden kautta aivan yhtä suuressa määrin altistaville hiukkasille, kuin itse savusukeltajatkin, tulee tämä päättävin johtamistoimenpitein estää. Myös karkeakuvioisissa jalkineissa kulkeutuu nopea ja likaantuneita maa-aineksia sisälle aina pukeutumistiloihin saakka, joten valpas ja ohjaava johtamistoiminta estää tällaisen altistumisen synnyn. Savuisia ja mahdollisesti PAH-yhdisteitä sisältäviä varusteita ei sijoiteta takaisin varustetilaan ennen pesua. Niitä ei oteta käyttöön uuden hälytyksen sattuessa, vaan ne pestään joka kerta niiden likaantuessa.

Palokunnan tulee varata vaihtovarusteita riittävä määrä uutta hälytystehtävää varten. Varusteet voivat olla niin sanottuja kevytasuja tai vaihtoehtoisesti tavallisia työhaalareita. Niiden tulee kuitenkin olla huoltotoimiin sopivia. Kevytasuja voidaan käyttää myös huollon aikaisen hälytyksen sattuessa työasuina toisin kuin tavallisia työhaalareita. Vaihtovarustuksen likaantuessa niitäkin tulee käsitellä Puhdas paloasema -mallin mukaan, kuten muitakin altistusta mahdollisesti lisääviä tekijöitä. Näillä yksinkertaisilla ja taloudellisesti kohtuullisilla toimenpiteillä voidaan saada aikaan merkittävää parannusta nykytilaan. Se vaatii kuitenkin toiminnan kehittämistä, peräänantamattomuutta johtamisessa ja virheisiin puuttumista tasapuolisesti kaikkien kohdalla.

Paineilmalaitteet pestään ergonomisesti suositeltavalla tavalla karkeapesutelineessä. Lattialla pesukin on mahdollista, muttei suositeltavaa. Paineilmapullojen suojapussit pestään pesukoneessa ohjeiden mukaan. Kirkkonummen palokunnilla ei tällaisia suojapusseja ole käytössä, mutta niiden altistumiseen liittyvät hyödyt ja haitat tulee selvittää. Käytetty kalusto pestään miedolla pesuaineella ja huuhdellaan puhtaalla vedellä. Henkilökohtaiset varusteet siirretään suoraan pesupusseissa, jätesäkeissä tai kuljetusastioissa varustehuoltotilaan. Pesupussit laitetaan suoraan pesukoneeseen ja ilman pesupussia toimittaessa pitää muista käyttää suojaimia koko varustehuollon likaisen osan ajan.

Letkut siirretään suoraan pesupaikalle ja pestään asianmukaisia suojaimia käyttäen. Letkut tulee sijoittaa asemalla aina vesialtaaseen. Asemilla, joilla ei ole letkunpesuun tarkoitettua kalustoa, pitää letkut vaihtaa heti puhtaisiin pelastuslaitoksen määrittelemän prosessin mukaan. Huomattavaa on, että märät letkut alkavat homehtua vuorokauden kuluessa käytöstä ja aiheuttavat näin lisähaittoja. Erittäin likaisille letkuille suositellaan liotusta kuljetusastiassa tai letkunpesupaikalla olevassa altaassa, mikä estää niiden pölyämistä. Sammutusjalkineet huuhdellaan puhtaaksi jo tilannepaikalla ja tarvittaessa niille tehdään muu huolto paloasemalla. Kypärille tehdään käsinpesu pesuhallissa ja sammutuskäsineet pestään käsin tai pesuohjeiden mukaan koneessa. Aluskäsineitä ei pääsääntöisesti pestä, vaan ne ovat kertakäyttöisiä ja ne hävitetään sovitulla tavalla.

Toimintamallin soveltaminen eri olosuhteisiin vaihtelee, koska paloasemia ja resursseja on eritavalla käytössä eri paikoissa. Tämä ei kuitenkaan saa olla syy altistumisten lisääntymiseen. Pelastuslaitoksille ja palokunnille tulee joka tapauksessa halvemmaksi terve ja toimintakykyinen henkilöstö verrattuna yhteenkin altistumisen aiheuttamaan sairauteen. Huomioitavaa siis on, että Puhdas paloasema -mallin mukaiset tai vastaavat toimet otetaan käyttöön jokaisella paloasemalla. Ensitoimena paloasemille tehdään riskinarviot ja korjataan ongelmallisimmat puutteet työturvallisuudessa sekä määritellään likaiset ja puhtaat tilat. Henkilöstö koulutetaan ja motivoidaan toimimaan työturvallisuutta edistävillä toimintatavoilla. Näin saadaan samalla paloaseman viihtyvyystasoa nostettua.

Uudistetut toimintatavat tuodaan käytäntöön kaikissa harjoituksissa ja hälytystilanteissa. Pyritään siihen, että aina toimitaan samalla tavalla, jolloin saadaan aikaan turvallisuuskulttuurin muutos. Tällöin ryhmä ohjaa itse itseään ja väärin toimijat opastetaan automaattisesti toimimaan oikein ryhmän toimesta. Muutoksista saatuja tuloksia verrataan aikaisempaan toimintatapaan ja todetaan muutosten tuomat hyödyt. Aiemmin esiteltyjen tutkimusten ja suositusten kautta löydetään muutettavat käytänteet niin johtamisessa kuin ryhmän toiminnassakin. Muutokset kirjataan tarkasti, jotta niitä voidaan myöhemmässä vaiheessa tarvittaessa tarkastella uudelleen. Alkutilanteen kirjaaminen onkin erittäin tärkeää, jotta voidaan esittää todellinen muutos ja osoittaa toimintatavan vaikutus tuloksiin.

### 6.3 Sopimuspalokunnan johtamisen muutokset

Johtaminen sopimuspalokunnissa ei sinänsä poikkea ihmisten ja asioiden johtamisesta yleensä. Kuten aikaisemmin on jo todettu, ovat pelastustoimen tehtävät luonteeltaan kiireellisiä ja asettavat tätä kautta johtamiseen tavallista enemmän haasteita. Päätöksiä pitää tehdä nopeasti, vähäisin tai puutteellisin tiedoin voimakkaassa henkisessä paineessa, onhan kyse usein ihmishengistä tai muusta vakavasta tapahtumasta. Näissä olosuhteissa voi sattua virhearviointoja ja väärinymmärryksiä. Sopimuspalokunnissa käsketty toiminta yleensä toteutuu, mutta se voi aiheuttaa tyytymättömyyttä ja vastalauseita. Näin voi käydä siitä huolimatta, että määräyksen antajan roolissa on pelastuslaitoksen virkamies. Tällainen tilanne vaatii yksikönjohtajalta kykyä selvittää tilanne puolin ja toisin. Miehistö ei voi kapinoida, mutta mahdollisesti työturvallisuuden vaarantuessa yksikönjohtajan velvollisuus on kieltää käsketty vaaratilanteen aiheuttama toimintatapa.

Sopimuspalokunnan johtamisen ongelmat ovat osittain samankaltaisia myös kaikkien asiantuntijaorganisaatioiden kanssa. Vapaaehtoisten johtaminen vaatii kuitenkin ymmärrystä ja joustavuutta sekä hyvin perusteltuja ja valmisteltuja päätöksiä. Vakituiseen linjaorganisaatioon perustuvia malleja ei voi soveltaa kaikkiin vapaaehtoisen organisaation toimiin. Sopimuspalokunnassa johtamisella onkin kaksi erilaista tehtävää. Nämä ovat toiminnan turvaaminen ja suorittavan henkilöstön turvaaminen. Toiminnan turvaaminen on hyvin suoraviivaista ohjeistamista, mutta työturvallisuuden johtamisessa tarvitaan monia eri tapoja ja tyylejä. Yksikönjohtajien ja päällystön tulee ottaa aina huomioon työturvallisuustekijät. Hälytysosaston jäsenten asettaessa nämä asiat kyseenalaisiksi, tulee ongelmakohdat käsitellä heti tai ottaa ne esiin seuraavassa sopivassa tilanteessa. Negatiivisuutta työturvallisuusasioita kohtaan ei saa sivuuttaa ja jättää käsittelemättä, vaan ne tulee käsitellä avoimesti hyvin perusteltuina.

Vapaaehtoisesti toimiva hälytysosasto toimii kiinteänä osana pelastuslaitoksen organisaatiota ja on sen johtovastuulla hälytystehtävissä. Se on kuitenkin erittäin itseohjautuva suorittaessaan tehtäviään. Selvää pitää olla, että hälytyksissä ja harjoituksissa noudatetaan annettua turvallisuusohjeistusta ja toimitaan menetelmäohjeiden mukaan. Aina näin ei kuitenkaan tapahdu, vaan virheitä sattuu. Siksi ryhmän ohjaaminen ja valvonta on tärkeää. Esimiesten pitää aina puuttua työturvallisuutta vaarantaviin tilanteisiin. Samoin ryhmän jäsenten velvollisuus on puuttua vaaratilanteisiin ja varoittaa niistä. Työturvallisuuden johtamisen tulee olla jatkuvaa toimintaa sopimuspalokunnassa, mikäli siellä halutaan päästä asetettuihin turvallisuustavoitteisiin.

Sopimuspalokunnassa yksityiskohtiin keskittyminen ja yksilöiden taustojen sekä henkilökohtaisten ominaisuuksien erilaisuus johtaa helposti monimuotoiseen toimintaan ilman päättävää johtamisotetta. Toisille sääntöjen ja ohjeiden noudattaminen on itsestään selvyys,

mutta toisille ne voivat tuntua taakalta toiminnan aikana. Siksi ryhmänohjaaminen ja suorituksen valvonta mm. tehtävien jälkeisessä huollossa on yhtä tärkeää kuin itse tehtävienkin aikana.

Pitää myös muistaa, että joskus sopimuspalokuntien työ on henkisesti kuormittavaa ja tulee tilanteita, joita useimmille ei työelämässä tule koskaan. Johtajan on koko ajan muistettava, ettei hän voi sivuuttaa yksilön turvallisuutta esimerkiksi pelastettavan kohteen intressien vuoksi. Johtajan on siis tehtävä valintoja ja ne voivat olla hyvinkin vaikeita tai raskaista toteuttaa. Huonosti tehty työ on kuitenkin pahinta, mitä sopimuspalokunta voi tehdä. Epäeettisesti tai muuten ala-arvoisesti suoritettu tehtävä kostahtuu nopeasti ja siitä tulee helposti julkia uutisia. Sopimuspalokunnan hyvät tulokset näkyvät tyytyväisinä autettavina, yleisenä arvostuksena ja kunnioituksena toimintaa kohtaan. Vapaaehtoispuolella asian huomaa helposti. Usein autetut ihmiset kiittävät jälkikäteen ja ilmaisevat arvostuksensa julkisesti. Rahaa ja resursseja jaettaessa tällä on hyvinkin paljon merkitystä sopimuspalokunnille, erityisesti tiukan julkisen talouden aikana.

Johtamisen etiikan tarkoituksena on edistää parhaan mahdollisen työyhteisön saavuttamista ja aiemmin mainittua lainaten, se johtaa myös parempaan työturvallisuuteen. Tätä ei kannata sopimuspalokunnan johtamisessakaan sivuuttaa. Hyvää johtamista tarvitaan, jotta ihmiset voisivat ja haluaisivat työskennellä parhaalla mahdollisella tavalla yhdessä organisaation perustehtävän suorittamiseksi. Heterogeenisen joukon johtaminen voi olla hankalaa. Miesvaltaisessa yhteisössä reilua ja puolueetonta johtajaa arvostetaan. Siksi sopimuspalokunnissa hyvän johtamisen kulttuuriin pitää panostaa. Yleisen johtamiskoulutuksen, ei pelkästään oikeiden suoritusten valvomisen, lisääminen onkin yksi selkeä kehityskohde.

Itseohjautuvana ja motivoituneena johtajan on helppo saada ryhmä toimimaan omaksi parhaakseen. Johtajan suorituksilla ja määräyksillä on suuri merkitys sille, miten ryhmä toimii. Tehtävän tai harjoituksen jälkeen ryhmän toiminta muuttuu helposti vähemmän viralliseksi yksilöiden toiminnaksi. Tällöin johtajan tehtävä on huolehtia, ettei työturvallisuutta vaarantavia tilanteita synny. Hyvä esimerkki on savusukelluksen jälkeen mahdollisesti tapahtuvat toimenpiteet, jotka voivat vaarantaa koko ryhmän. Ryhmällä on yleensä halu oppia ja toimia oikein, koska kaikki ymmärtävät oman terveytensä turvaamisen tärkeyden. Ongelma ei siis ole yleensä motivaation puute tai haluttomuus, vaan mahdollinen ajattelemattomuus tai muu tahaton teko. Ryhmän toimintaa tuleekin valvoa ja ohjeistaa aktiivisesti johtajan toimilla tahattomien tilanteiden ehkäisemiseksi. Kyse on hyvästä arkijohtamisesta, jota aiemmin tässä työssä käsiteltiin.

Stabiili toimintaympäristö lannistaa innovatiivisuuden eikä työturvallisuuden kehittäminen ole pääosassa. Juuri tämä vaikeuttaa hyvän johtamisen kehittymistä. Sopimuspalokunnissa usein

mieluummin toimitaan totutulla tavalla, kuin omaksutaan uusia käytänteitä ja yritetään kehittyä. On mahdollista, että epämiellyttäviltä tuntuvia muutoksia yrittäviä lannistetaan. Näin syntyy tilanne, jossa kukaan ei halua tai viitsi ehdottaa uudistuksia toimintatapoihin. Vaarana on myös, että jokaisella johtajalla ja johdettavalla on oma tapansa toimia, eikä yhteistä mallia toteuteta käytännössä kuin pakolla. Näiden asioiden käsitteleminen ja hoitaminen sopimuspalokunnassa vaatii pitkäjänteistä ja määrätietoista kehitystyötä sekä asennemuutosta kaikilla tasoilla.

#### 6.4 Kehittämistyö pelastuslaitoksen kanssa

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen strategisista linjauksista johtuen sekä esimerkiksi syksyllä 2013 tapahtuneessa Kuusakoski Oy:n elektroniikkajätevaraston tulipalossa tapahtuneiden runsaiden altistusten jälkeen, luotiin päivitetyt menetelmäohjeet altistuksen vähentämiseksi. Kyseiset savusukellukseen suoraan liittyvät ohjeet ovat menetelmäohje numero 2013-14 Altistuminen onnettomuuksissa sekä numero 2013-15 Altistuksen vähentäminen savusukellus- ja sammutustehtävien jälkeen (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos, 2013b; 2013c). Ohjeet määrittelevät altistumista vähentävää prosessia ja se on osa turvallisuusjohtamista organisaatiossa (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos, 2013a). Sopimuspalokunnassa ohjeiden noudattamisen valvonta on päällikön vastuulla. Kuitenkin kaikkien esimiesten tulee kiinnittää erityistä huomiota edellä mainittujen ohjeiden noudattamiseen.

Altistukseen liittyvä ohjeistus on annettu vain menetelmäohjeina, eikä henkilökohtaista ohjausta tai opetusta ole järjestetty eikä suojavarustusta saatettu tarvittavalle tasolle. Ongelma muodostuu siitä, että vakituisella henkilöstöllä on resursseja toteuttaa suunnitelmia, mutta vapaaehtoisen henkilöstön osalta kaikki keskittyy palokunnan päällikköön. Sopimuspalokunnassa resurssien ja tuen puute voi kuitenkin johtaa motivaation vähenemiseen ja tätä kautta turhautumiseen. Tämä taas johtaa helposti työturvallisuusasioiden laiminlyöntiin ja sitä kautta vakaviinkin seurauksiin. Sopimuspalokuntien päälliköillä ei ole apunaan palkattua työsuojeluhenkilöstöä organisaatioissaan. Pelastuslaitoksen tulisikin ensi tilassa aloittaa tilanteen korjaaminen ja osoittaa palokunnan päällikön avuksi henkilö avustamaan työturvallisuusasioiden hoitamista sopimuspalokunnissa.

Vapaaehtoiselle päällikölle annettava tuki laitoksen taholta on ensiarvoisen tärkeää. Hänelle tuleekin antaa kaikki mahdollinen apu tehtävänsä hoitamiseen. Laitoksen henkilöstöresurssia tulisi käyttää järkevästi tämän tavoitteen toteuttamiseksi ja tältä osin työturvallisuuden varmistamista sopimuspalokunnissa. Päällikön apuna voidaan käyttää myös vapaaehtoisen organisaation henkilöitä, mutta tällöin pitää varmistaa, että osaaminen ja apu on asiantuntevaa, sillä muuten sen tuoma hyöty on mitätön. Yksi suurimmista ongelmista sopimuspalokunnan työturvallisuuden johtamisessa on juuri ammattitaitoisien avun puute ja päällikön yksin jättä-

minen lakisääteisen haasteen edessä. Sopimuspalokunnissa koetaan, että pelkillä ohjeilla johtaminen pelastuslaitoksen puolelta ei ole riittävää, vaan koulutusta, käytännön toimia ja tukea pitää saada lisää.

Yhteyspalopäällikön sekä -palomestarin rooli on toimia vain yhteyshenkilöinä sekä hoitaa sopimuseuranta ja -korvausasiat. Työturvallisuuteen suoraan liittyvää kontaktia ei ole ollut ja korjausta asiaan on odoteltu jo jonkin aikaan. Tämä tuen puute vähentää sopimuspalokunnassa halua käyttää omaa vapaaehtoista resurssia tässä työssä. Näin ei saisi olla, mutta se on arkitodellisuutta. Asian korjaamiseksi on varmasti monta mahdollisuutta ja se tuleekin nostaa yhdeksi kehittämistavoitteeksi.

Viholaisen (2014) mukaan vapaaehtoiselta henkilöstöltä puuttuvatkin usein taloudelliset resurssit omatoimisesti asioiden korjaamiseksi. Tästä esimerkkinä ovat pelastuslaitokselta saatavat varusteet, jotka eivät vastaa ammattihenkilöstön varusteita PAH-yhdisteitä suodattavan Goretex-kalvon osalta. Varusteet ovat kalliita ja palokunnan omilla varoilla niitä ei pystytä hankkimaan. Pelastuslaitokselle lähes 400 puvun hankinta kerralla on taas iso investointi. Todellisuudessa pukuja ei tarvita kuitenkaan yhtä palokuntaa kohden montaakaan kappaletta ja hankintaa voitaisiin jaksottaa sekä varusteita toimittaa ensin savusukelluksia todennäköisimmin tekeville palokunnille. Ilman taloudellista panostusta laitoksen suunnalta, olemassa olevaa tilannetta ei voida kehittää muuten kuin sopimuspalokunnan omin toimin. Pelastuslaitoksen etu olisi, että suojavarusteiden tai työturvallisuutta parantavan kaluston hankintaan pystyvät sopimuspalokunnat näin tekisivät.

Hankaluutta aiheuttaa pelastuslaitoksen epämääräinen kanta sopimuspalokunnan omien varusteiden tai välineiden hankintaan, vaikka hankintoihin halua olisikin olemassa. Hyvänä esimerkkinä Viholaisen (2015) mukaan on tilanne, jossa palokunta esitti liikenneonnettomuuspaikalle sijoitettavien hidasteiden ja varoitusvalojen hankintaa palokunnan itsensä toimesta. Asiaan ei ole kuukausienkaan kuluessa saatu vastausta. Turvavälineet olisivat lisänneet työturvallisuutta moottoritiellä huomattavasti. Käsittämätöntä onkin miksi pelastuslaitos ei kannusta sopimuspalokuntia omien työturvallisuutta parantavien välineiden tai varusteiden hankintaan. Nämä hankinnat olisivat luonnollisesti palokuntien omalla vastuulla koskien huoltoa, kulumista ja rikkoutumista. Pelastuslaitoksen yhteyshenkilöt perustelevat kielteistä kantaa hyvin moninaisesti, usein jopa epäloogisin perustein.

Varusteiden osalta hankintaa tuleekin ehdottomasti kehittää ja laatia suunnitelma tilanteen korjaamiseksi tulevissa budjeteissa. Länsi-Uudenmaan alueen palokuntasopimuksiin kirjattua yhteistyövelvoitetta kaluston uudistamisen ja kehittämisen osalta sekä palokuntien omien hankintojen kohdalla tulisi noudattaa. Sopimuspalokunnan omia hankintoja tuleekin puoltaa Palosuojelurahaston tuen saamiseksi. Tämän lisäksi ylimääräistä työsuojelu- ja työturvalli-

suuskoulutusta pitäisi tarjota sopimuspalokunnille. Tavoitteeksi tulisi asettaa vähintään yhdistysten hallitusten sekä päällystön koulutus. Tämän jälkeen koulutusta voidaan antaa edelleen jäsenistölle sopimuspalokuntien sisällä.

Työn turvallisuus lähtee yksilöstä ja hänen vastuustaan. Työturvallisuuslakikin viittaa tähän useissa kohdissa. Jotta sopimuspalokuntien työturvallisuutta pystyttäisiin ylläpitämään ja edelleen kehittämään, tulee pelastuslaitoksen henkilöstön sitoutua asiaan. Tämä koskee niin ammatilaisia kuin vapaaehtoistakin henkilöstöä. Ammattitaitoisella ja osaavalla toiminnalla tuotetaan haluttuja palveluja korkeatasoisesti ilman tapaturmia ja työperäisten sairauksien syntymistä. Myös esimerkiksi on merkitystä toimittaessa hälytystehtävissä. Siksi onkin tärkeää, että toimittaessa yhteisellä onnettomuuspaikalla ammattihenkilöstökin käyttäisi johdonmukaisesti ohjeistettuja suojavälineitä, köysiä, kypäriä yms.

Vahva osaaminen ja osaavan henkilöstön saatavuus antavat perusedellytykset sopimuspalokuntien tehokkaalle toiminnalle. Pelastuslaitokselle palveluja tuottavan vapaaehtoisen organisaation tulee ylläpitää osaamistaan, jotta palvelujen ostaja eli pelastuslaitos on kiinnostunut sen palveluista. Länsi-Uudenmaan alueella useita palokuntia on joutunut luopumaan tehtävästään juuri osaamisen vähyyden vuoksi. Tämä on voinut johtua henkilöstön vähyydestä, mutta myös hälytysten ja sitä kautta motivaation ja kokemuksen puutteesta. Sopimuspalokunnalle on siis elintärkeää, että se käyttää olemassa olevan osaamisen hyväkseen ja siirtää sitä tehokkaasti organisaation sisällä. Hälytysten riittävä määrä kannustaa harjoittelemaan ja pitää harjoittelussa opitut asiat muistissa. Hälytysmäärien lasku onkin tuhoisaa sopimuspalokunnan motivaatiolle ja osaamistasolle.

Edellä mainittuun viitaten pelastuslaitoksen tulee ottaa huomioon, että vapaaehtoisen yhdistyksen jäsenet ovat toiminnassa mukana vain niin kauan kuin kokevat sen mielekkääksi. Riittävän toiminnan, koulutuksen ja kehittymisen tukeminen luovat jatkuvuutta motivaation ja kiinnostuksen kautta. Koulutuksen ja sitä kautta osaamisen ajantasaisuutta parannetaan enakoimalla muuttuvien työtehtävien luomia osaamistarpeita. Hälytysosaston tulee kehittyä ja ylläpitää riittävää osaamistaan. Elinkeinoelämän keskusliiton (2014) mukaan yksi tapa organisaation kehittymiseen on sen eri osien osaamisen kehittäminen hajautetusti ja saadun tiedon jakaminen. Muun muassa Veikkolassa kurssitarjontaa hyödynnetään siten, että kurssilla käynyt siirtää oppimaansa pitämällä muille oppitunnin tai harjoituksen. Halu kehittyä pitääkin lähteä ryhmästä itsestään, mutta sille on tarjottava siihen riittävät resurssit. Sopimuspalokuntien henkilöstön kursseihin liittyvä ongelma on myös aikataulutus. Kurssitarjonta on usein riittävää lukumääräisesti, mutta ajankohtien sopiminen asettaa haasteen. Kurssien haku alkaa usein vain muutamaa viikkoa ennen kurssia, jolloin esimerkiksi vuorotyöläisen on myöhäistä yrittää muuttaa työvuoroja. Ratkaisuna olisi pidemmät hakuajat ja hakuaikoina tapahtuvien kurssiaikataulujen muutosten loppuminen.

Johtamiskulttuurit ovat erilaisia ja linjaorganisaation johtamiseen tottuneet eivät helposti ymmärrä järjestötoiminnan konsultoivaa johtamistyyliä. Kuitenkin yhteisen tavoitteen osoittaminen toisistaan riippuvaisille organisaation osille auttaa epätietoisuuden häviämässä. Totuuden hyväksyminen siitä, ettei pelastustointa voida hoitaa ilman ammattilaisia ja vapaaehtoista osapuolta, johtuen resurssien rajallisuudesta, johtaa positiiviseen lopputulokseen. Sopimuspalokunnissa onkin huomattu, että yhdessä toimien ja ammattimaisuutta osoittaen saa arvostusta ja negatiiviset jännitteet purkautuvat. Sopimuspalokunnissa kaivataan enemmän harjoittelua yhdessä hälytystehtävissä kohtavien yksiköiden kesken. Sopimuspalokunnat Kirkkonummella ovat harjoitelleet yhdessä paljon, mutta pelastuslaitoksen ammattihenkilöstöä ei ole harjoituksiin mukaan saatu useista toistuvista pyynnöistä huolimatta.

Kaikkien mainittujen asioiden hoitaminen vaatii tahtotilana olevaa hyvää johtamista, avointa tiedonjakoa sekä tarvittaessa voimakasta asioihin puuttumista. Sopimuspalokunnissa asioista puhuminen ja kipeidenkin kysymysten ratkominen avoimesti auttaa ennakkoluulojen hälvenemisessä tehokkaasti. Yhteistyön lisääminen eri toimijoiden kesken on välttämättömyys, ei pelkkä toive.

## 6.5 Loppupäätelmiä

Lukuisten haastattelujen ja keskustelujen pohjalta sekä kerätyihin materiaaleihin ja dokumentteihin tutustumisen jälkeen on mahdollista tiivistää keskeiset ongelmakohdat. Kaikki materiaali tukee johtopäätöksiä liian vähäisestä ja riittämättömästä tuesta sopimuspalokunnan päällikölle koskien työturvallisuuden johtamista vapaaehtoisessa organisaatiossa. Lisäksi esiin tulevat motivaatiotekijät ja toimintakulttuurien erot, niin pelastuslaitoksen kuin sopimuspalokunnankin sisällä. Palokunnan sisällä ongelman muodostavat mm. pitkän ajan kuluessa kehittynyt välinpitämättömyyden kulttuuri sekä ilmeinen tiedon puute esimerkiksi altistumisen vaaroista. Pelastuslaitos puolestaan perustelee omia kantojaan usein taloudellisten resurssien puutteella. Heidän mukaansa muutoksia ei ole mahdollista toteuttaa, koska ne muodostuvat yhtä aikaa kaikille sopimuspalokunnille toteutetuina liian kalliiksi. Pelastuslaitos pyrkiikin hoitamaan muutokset mahdollisimman kustannustehokkaasti siirtämällä osa tarvittavista uudistuksista sopimuspalokunnille.

Viholaisen (2014) on kertonut, että vapaaehtoisen palokunnan päällikön henkilökohtaiset resurssit ovat hyvin rajalliset. Päälliköllä on oma päivätyö, josta hän saa palkkaa. Vapaaehtoisen palokunnan operatiivinen johtaminen on harrastus, johon käytettävä aika ja vaiva määrytyvät mahdollisuuksien mukaan. Erityisen huomionarvoiseksi tämän tosiasian tekee se, että hän on vastuussa sopimuspalokunnan työturvallisuuskysymyksistä. Motivoituneisuus vaikuttaa hyvin paljon asioiden hoitoon sekä sen laatuun niin päällikön kuin muunkin organisaation osalta.



Selvää on, että ensimmäisenä kehittämistoimenpiteenä tulee sopimuspalokuntaan nimetä henkilö, joka päällikön lisäksi toimii työturvallisuusasioiden parissa. Nimetyllä henkilöllä tulee olla pelastuslaitoksen puolella vastaava henkilö, jolta saa tarvittaessa tukea ja neuvoja. Nimetyn henkilön tehtävänä on palokunnan päällikön kanssa koota alustavat esitiedot riskikartoituksen tekemiseksi. Tämän jälkeen riskikartoitusta täydennetään hälytysosaston kanssa viikkoharjoitusten yhteydessä sekä kalusto-, kiinteistö- ja kunnossapitovastaavien kanssa. Hyväksi koettu tapa on asettaa kysymykset ryhmän nähtäville ja yhteisesti täydennettäväksi heijastamalla ne valkokankaalle.

Riskikartoituksen jälkeen päätetään korjaavat toimenpiteet ja ryhdytään toteuttamaan niitä. Palokunnan hallituksen tulee osaltaan käsitellä valmiit riskikartoitukset ja hyväksyä toimenpiteet esiintyneiden ongelmien korjaamiseksi. Hallitus on ainoa taho palokunnassa, joka voi myöntää taloudellista tukea, mikäli sitä kehittämistoiminnassa tarvitaan. Päälystön tehtävänä on valvoa, että sovitut toimet toteutetaan käytännössä.

Innovaatiot ovat uuden tiedon, osaamisen tai teknologian soveltamista ja ne sopivat mitä parhaimmin palokuntatoiminnan kehittämiseen. Tietoa on kertynyt erityisen paljon sopimuspalokuntiin, johtuen yhdistysten pitkäaikaisesta toiminnasta sekä tehtävien moninaisuudesta ja yllätyksellisyydestä. Palokunnissa ollaan siis jatkuvasti uuden edessä, koska yksikään hälytystehtävä ei ole samanlainen. Käytännössä hälytysosaston jäsenet ovat tottuneet innovoimaan nopeasti ja lähes ajattelematta uuden luomista sinänsä. Oma haasteensa on, miten saadaan hälytysosaston heterogeeniset yksilöt toimimaan yhdessä yhteisen uuden tavoitteen luomiseksi. Prosessia edesauttaa se tosiseikka, että innovaatioiden tuominen käytäntöön ei juuri koskaan kaadu luovuuden puutteeseen, vaan ohjauksen ja järjestelmällisyyden vähyyteen. Palokunnan etu on, että se on tottunut toimimaan kurinalaisesti ja järjestelmällisesti tarvittaessa. Paras mahdollinen tapa epäonnistua kehittämisessä on keskittyä vain yksittäiseen muutokseen, jonka toteutus käsketään ilman perusteluja. Menestyminen kehittämisessä vaati aina omaehtoisuutta ja osallistumisen mahdollisuutta.

PERA-hanke on tervetullut ja kaivattu työväline työturvallisuuden parantamiseen. Aiemmissa osioissa etsittiin toimivaa ja kattavaa tietojärjestelmää, josta saadaan tukea työturvallisuuden kehittämiseen sopimuspalokunnissa. Erityisesti mielenkiintoiseksi PERA-hankkeen tekee se, että se on ensivaiheessa testattu pienillä paloasemilla. Näin voidaan olettaa, että se soveltuu sopimuspalokuntien työturvallisuuden parantamiseen. Sopimuspalokunnat odottavatkin malttamattomina pelastuslaitoksen kutsua tutustumaan järjestelmän käyttöönottoon omissa toiminnoissaan ja asemillaan. Ehdoton vähimmäisvaatimus on, että käyttöönotto suoritetaan koulutuksineen järjestelmällisesti ja kattavasti.

Tietojärjestelmien avulla riskinarviointiprosessien ja toimintamallien ollessa helposti löydettävissä, työntekijällä on valmius ottaa vastuuta oman työympäristönsä turvallisuudesta. Eri-tyyppisen tärkeä huomio on, että työturvallisuuteen liittyvän tiedon käsittelyn ollessa nopeaa ja luotettavaa, pystyvät työturvallisuudesta vastaavat henkilöt toteuttamaan tehtävänsä tehokkaasti. Näin saavutetun järjestelmällisen turvallisuustyön avulla työympäristö muodostuu terveellisemmäksi ja turvallisemmaksi.

Tietojärjestelmähankkeen tuominen sopimuspalokuntaan on haastava projekti. Aluksi todennäköisesti koetaan vastaan ja puolesta reaktioita, mutta riittävän joustava sekä peräänantamaton tavoitteen läpivienti tuottaa tulosta. Päälystön vastuulla olevaa ja palokunnan hallituksen hyväksymää sekä pelastuslaitoksen tukemaa toimintamallia ei voi ohittaa. Uuden järjestelmän avulla sopimuspalokunta saa uuden vaikutusmahdollisuuden omaan työturvallisuuteensa. Järjestelmän kautta kaikkien palokuntalaisten ääni saadaan kuuluviin järjestelmällisen riskinarvioinnin avulla.

Työturvallisuutta parantava tietojärjestelmä on sekä työnantajan/-teettäjän että työntekijän etu. Toimivan järjestelmän avulla vuorovaikutus pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien välillä paranee ja ongelmatapauksiin voidaan puuttua todellisen tiedon ollessa saatavilla. Niukenevat resurssit osataan kohdentaa kohteisiin, joissa niillä on suurin vaikutus. Lisäksi järjestelmästä saadaan kattavaa tietoa työturvallisuuden tilasta ja muutoksista palokuntakohtaisesti sekä alueellisesti.

Vapaaehtoisten toimijoiden sitouttaminen uusiin prosesseihin vaatii aikaa. Yksilöiden käytöksen muuttaminen ei ole helppoa, kuten aiemmin on mainittu motivaation ja johtamisen osalta. Ryhmän sisäistä oppimista ja turvallisuuskulttuuria tulee kehittää esimerkiksi jaetun asiantuntijuuden avulla. Toimintatutkimuksen keinoja apuna käyttäen voidaan saada ryhmä luomaan itselleen toimintakulttuuria, joka tukee automaattisesti ryhmän omaa turvallisuuskulttuuria. Myös innovaatiomenetelmien käyttöönotolla luodaan uusia tapoja toimia ja kehitetään aiempia toimintatapoja.

Järjestelmällistä vaaratilanteiden seurantaa ei ole käytössä yhdelläkään Kirkkonummen alueen sopimuspalokunnalla. Aiemmin esitetyn taulukon 1 mukaisesti vuonna 2014 hälytystehtäviä oli Kirkkonummen sopimuspalokunnilla yhteensä 332 kappaletta ja hälytyksissä sekä harjoituksissa tehtyjä työtunteja lähes 15 000. Tämä kertoo tehdyn työn valtavasta määrästä, mutta myös niistä riskeistä, joita työturvallisuuden osalta voi syntyä, pelastustoimen tehtävien on yleisesti todettu olevan erityisen riskialttiita. Veikkolassa erilaisten mallien ja työturvallisuutta parantavien järjestelmän käyttöönottoa tuetaan voimakkaasti, koska nykyisellään sielläkään ei ole olemassa keinoja työturvallisuuden määrätietoiseen kehittämiseen.

### 6.5.1 Taloudelliset vaikutukset

Johtamistapojen muutoksista ei synny juurikaan lisäkustannuksia. Hyvän johtamisen tuoma positiivinen ilmapiiri voi jopa laskea kustannuksia, kun työtä tehdään paremmin ja tehokkaammin. Kommunikaation lisäämisestä ja mm. työturvallisuusraportoinnista uusien järjestelmien kautta ei tule lisäkustannuksia. Uuden PERA-järjestelmän käyttöönotto vaatii investointeja ja ne tulee sisällyttää täysimääräisesti pelastuslaitoksen omaan talousarvioon. Henkilökohtaisen neuvonnan ja ohjeistuksen osalta voi syntyä lisäkustannuksia. Ne lienevät kuitenkin marginaalisia, mikäli yhteistyötä lisätään olemassa olevien kokous- ja palaverikäytäntöjen yhteyteen. Suurimmat investoinnit syntyvät suojainten, aluskäsineiden, palopukujen yms. hankkimisesta sekä työturvallisuusyhteyshenkilön osoittamisesta sopimuspalokunnille. Kaiken kaikkiaan hyvään johtamiseen panostamisen voidaan todeta olevan edullista. Sitä kannattaa kin kehittää muiden toimenpiteiden rinnalla.

Vapaaehtoisille annettavien savusukeltajien paloasujen muuttaminen suojausluokaltaan tehokkaammiksi asuiksi on kallista. Hankinnat voidaan kuitenkin toteuttaa tarpeellisuusjärjestyksessä ja sopivaksi katsotun siirtymäajan kuluessa. Hyvin perusteltuna, esimerkiksi toimintatilastojen avulla, saadaan aikaan tilanne, jonka tavoitteet kaikki hyväksyvät. Tasapuolisella kohtelulla ja selkeillä pelisäännöillä saavutetaan sopimuspalokuntakentän hyväksyntä. Näin ei tapahdu, mikäli ilman selityksiä varustetaan satunnaisesti eri palokuntia eri kalustolla ja varusteilla. Sopimuspalokuntien epätasa-arvoiseen kohteluun vetoaminen ei saa olla esteenä työturvallisuuden parantamiselle.

Taloudellisen epävakauden vallitessa on pelättävissä jo olemassa olevien resurssien edelleen kiristyminen. Sopimuspalokunnan kannalta näyttää siltä, ettei vapaaehtoisen henkilöstön työturvallisuutta esimerkiksi altistuksen osalta koeta riittävän tärkeänä asiana taloudellisen lisäpanostuksen tekemiseksi. Todisteena tästä ovat toistuvat, joskus ristiriitaisetkin kommentit sopimuspalokunnan omia hankintaesityksiä ja pelastuslaitokselta pyydettyjä hankintoja koskien. Oletettavasti tämän asian korjaaminen vaatii luottamusmiesprosessin läpikäymisen ja asioiden poliittisen ohjaamisen. Yleisesti ottaen taloudesta johtuen toiminnan kehityksen pysähtyminen paikalleen on todennäköisin tulevaisuuden skenaario, vaikka vaatimukset tulevat kasvamaan. Ilman taloudellista tukea olemassa oleva tilanne ei tule kehittymään työturvallisuuden kannalta positiiviseen suuntaan.

Työturvallisuuteen investoitava rahamäärä on kuitenkin aina pieni verrattuna yhteenkin vakavaan työtapaturmaan tai altistumistapaukseen, joka johtaa työkyvyttömyyteen esimerkiksi 35-vuoden iässä. Työturvallisuuskeskuksen (2014) mukaan tällöin puhutaan helposti pelkkien veromenetysten osalta jopa 1,5 miljoonan euron summasta yhteiskunnalle, unohtamatta henkilölle itselleen aiheutuvia henkisiä ja taloudellisia ongelmia. On siis järkevää ja kauaskatseis-

ta, että sopimuspalokuntienkin työturvallisuuteen kohdistuvien uhkien torjuntaan panostetaan riittävästi resursseja ja varoja.

#### 6.5.2 Seuranta ja jatkotoimet

Toteutetun koeluontoisen toimintatutkimuksen jälkeen havaittiin selviä muutoksia organisaation toiminnassa. Verrattaessa alkutilannetta nykyiseen, oli helppo huomata mm. auton miehistötilan siisteyden paraneminen. Samoin savun ja kosteiden varusteiden haju on vähentynyt oleellisesti. Varustetilän lattia pysyy selkeästi puhtaampana eikä wc-tiloissa ole havaittavissa enää likaista käsienvesuallasta nokisten käsien pesun jälkeen. Kokonaisvaikutelmaltaan asema pysyy paremmassa kunnossa siisteydeltään ja sitä kautta myös altistukseen johtavat mahdollisuudet ovat vähentyneet. Uusi toimintatapa on ilmiselvästi vaikuttanut asennemuutokseen ja sitä kautta yleisen siisteyden parantumiseen. Myös yksikönjohtajien johtamistapa on kehittynyt, vaikka se ei ollutkaan testitutkimuksen perimmäinen tavoite.

Palautekeskusteluissa päällikön sekä tutkittavan ryhmän kanssa on ilmennyt selkeää halua jatkaa työturvallisuuden kehittämistä. Nyt onkin päätetty aloittaa toimintatutkimuksen seuraava kierros. Toteutettavana on vielä haastatteluissa ja keskusteluissa esille tulleita useita muita työturvallisuuteen kytkeytyviä kehityskohteita. Myös reflektoinnin kautta löydettyjä sekä kirjallisuudesta esiin nousseita tahtotiloja on vielä toteuttamatta.

Veikkola VPK-FBK:n osalta seuraavaksi analysoidaan tehdyt muutokset ja kehitetään niistä uudet muutoshankkeet hälytysosastoa koskien. Osasto valitsee ja päättää esitysten pohjalta toteutettavat muutoshankkeet. Kaiken kaikkiaan tämä sopimuspalokuntien työturvallisuutta peilaava työ on saanut positiivista palautetta. Muutamista muista sopimuspalokunnista on tullut kyselyjä työturvallisuushankkeiden toteuttamiseksi myös heille. Tämä osoittaa asian tärkeyden ja ajankohtaisuuden kaikille. Onhan kyse terveydestä; kasvanut palomiesten eturauhassyövän riski on kaikille miehille varmasti herättävä asia.

Sopimuspalokunnissa kiinnostus PERA ja Puhdas paloasema -hankkeita kohtaan on ollut suurta. Uudelleen tarkastelu hankkeiden osalta on hyvä tehdä, kun järjestelmiä saadaan sopimuspalokunnissa käyttöön. Pelastuslaitoksen uuden työturvallisuushenkilön vaikutus sopimuspalokuntiin on myös hyvä selvittää seuraavassa pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien palokuntasopimustarkastelun yhteydessä tammikuussa 2016. Toivomus on, etteivät pelkästään ohjeet ja määräykset ole lisääntyneet, vaan myös konkreettiset toimet ja tuki sopimuspalokunnille ja palokunnan päällikölle. Veikkola VPK-FBK:n hallitus on osoittanut aitoa halua ja kiinnostusta saattaa työturvallisuusasiat paremmalle tasolle. Palokunnan hallinto näkee, että tämä saattaa osaltaan lisätä kiinnostusta toimintaamme kohtaan.

Tämän työn sisältö on hyvin monitahoinen. Tämä johtuu meneillään olevasta ja jatkuvasti nopeasta kehityksestä työturvallisuuden alalla, joten tilanteen lukitseminen ja pysäyttäminen määrättyyn ajankohtaan on haasteellista. Itse aihe on erittäin mielenkiintoinen ja saa koko ajan uusia näkökulmia, mikä luo myös ongelman aiheen rajaamiseksi. Tästä työstä on kuitenkin pyritty tekemään sopimuspalokunnille hyödyllinen ja käyttökelpoinen. Vaikka työ ei ole suoraan sovellettavissa jokaiseen sopimuspalokuntaan, palvelee se jo olemassa olevien työturvallisuuden kehitysprojektien toteuttamista sopimuspalokunnissa. Tätä voi perustella sillä, että ongelmakenttä on kaikille lähes sama ja sopimuspalokuntien tarkoitus ja työ ovat yhte-neviä valtakunnallisesti.

## Lähteet

- Duhigg, C. 2012. The Power of Habit; Tapojen voima - miksi käyttäydymme niin kuin käyttäydymme. Suom. Ohrankämmen K. 2014. Helsinki: Viisas elämä.
- Hakkarainen, K., Bollström-Huttunen, M., Pyysalo, R., & Lonka, K. (2005). Tutkiva oppiminen käytännössä. Matkaopas opettajille. Helsinki:WSOY.
- Heiskanen, E., Salo, J. 2007. Eettinen johtaminen - Tie kestäväan menestykseen. Helsinki: Talentum.
- Hiltunen, A. 2011. Johtamisen taito. Helsinki: WSOYpro.
- Hitchcock, D., Willard, M. 2009. The business guide to sustainability; Practical strategies and tools for organizations. 2nd edition. London: Earthscan.
- Höök, J. 2011. Kuka huolehtii sinun työturvallisuudestasi? Länsi-Suomen Pelastusalan Liitto ry:n tiedotuslehti 1/2011. Turku: Länsi-Suomen Pelastusalan Liitto.
- Jaakkola, E. 2003. Luo turvallisuutta - valistamisen ja pelastusneuvonnan oppikirja. Porvoo: Suomen Palopäälystöliitto.
- Kallio, H., Airila, A. & Lusa, S. 2010. Hyvä työterveys- ja työturvallisuustoiminta pelastuslaitoksissa. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint.
- Kallio, H. 2007. Työturvallisuusriskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta pelastuslaitoksissa. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Diplomityö.
- Kananen, J. (2012). Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä ammattikorkeakoulun julkaisuja sarja. Jyväskylä.
- Keeley, L., Walters, H., Pikkilä, R., & Quinn, R. 2013. Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs. John Wiley & Sons
- Koskinen, S. 2014. Työoikeus luento 16.4.2014. Turku: Turun yliopisto.
- Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat. 2015. Vuosikertomus 2014. Kirkkonummi.
- Lahti, J. 2015. Palokuntalainen 66; Työturvallisuus osa 1. Isokyrö: Suomen Sopimuspalokuntien Liitto.
- Lahti, J. 2014. Tampereen työturvallisuusseminaari; Puhdas paloasema -hanke. Isokyrö: Suomen Sopimuspalokuntien Liitto.
- Laitinen, H., Vuorinen M. & Simola A. 2013. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Helsinki: Tietosanoma.
- Laki kunnallisesta viranhaltijasta 11.4.2003/304
- Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44
- Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2011. Ohje LUP 2011-1 toimintatavasta, johtamisesta ja esimiestoiminnasta. Espoo.
- Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2013a. Palvelutasopäätös 2014 - 2018. Espoo.
- Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2013b. Menetelmäohje 2013-14 Altistuminen onnettomuuksissa. Espoo.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2013c. Menetelmäohje 2013-15 Altistuksen vähentäminen savusukellus- ja sammutustehtävien jälkeen. Espoo.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2012. Yhteistyösuunnitelma. Kuvaus yhteistyöstä Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen ja sopimuspalokuntien välillä. Espoo.

Mintzberg, H. 2009. Managing. San Francisco; USA: Berrett-Koehler Publishers.

Ojasalo, J. 2014. YAMK Luentomateriaali; Strategisen johtamisen perusteet. Espoo: Laurea ammattikorkeakoulu. Tulostettu 10.4.2014.

Ojasalo, K., Moilanen, T & Ritalahti, J. (2009). Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYPro.

Pelastuslaki 29.4.2011/379

Rantala, R. 2004. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen sisäinen riskienhallinta. Palopäällystön koulutusohjelman opinnäytetyö. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.

Rikoslaki 19.12.1889/39

Sanastokeskus TSK ry. 2006. Palo- ja pelastussanasto (TSK 33). Helsinki: Sanastokeskus TSK.

Sisäasiainministeriö. 2013. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto. Helsinki.

Sisäasiainministeriö. 2006. Pelastushenkilöstön työssä jaksaminen. Sisäasiainministeriön julkaisuja 1/2006. Helsinki.

Suomen Pelastusalan Keskusjärjestö. 2005. Työturvallisuuden kehittäminen pelastustoimen alueella. Helsinki: SPEK.

Terveysturvalaki 30.12.2010/1326

Thomas, D. & Inkson, K. 2003. Cultural Intelligence. People Skills for Global Business. San Francisco, USA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Turunen, S. 2007. Biologia: Ihminen. 5.-7. painos. Helsinki: WSOY.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Työturvallisuuskeskus. 2011. Palo- ja pelastusalan työturvallisuus ja työhyvinvointi. Helsinki: TTK.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta. 2014. Palokuntasopimus. Kirkkonummi

Veikkola VPK-FBK ry vapaaehtoinen palokunta. 1993. Säännöt. Kirkkonummi.

Viitala, R. 2005. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Acta Wasaensia. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Yhdistyslaki 26.5.1989/503

## Sähköiset lähteet

Apilo, T. & Taskinen, T. 2006. Innovaatioiden johtaminen. Helsinki: VTT. Luettu 5.5.2014.  
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2006/T2330.pdf>

Doblin. 2014. Doblin helps leaders innovate. Luettu. 10.5.2014.  
<http://www.doblin.com/work/#conceive-build-launch>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2014. Uusia innovaatioita, osaavaa työvoimaa ja pidempiä työ-  
 uria. Luettu 10.5.2014.  
<http://ek.fi/mita-teemme/innovaatiot-ja-osaaminen/osaaminen-ja-koulutuspolitiikka/>

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. 2003. Työntekijöiden estäminen altistumasta  
 vaarallisille aineille ja altistumisen valvonta. Belgia. Luettu 10.3.2014.  
<https://osha.europa.eu/fi/publications/factsheets/33>

Helsingin seudun ympäristöpalvelut. 2014. Altistuminen. Helsinki. Luettu 5.5.2014.  
<http://www.hsy.fi/seututieto/ilmanlaatu/arviointi/liikennevaylat/Sivut/Altistuminen.aspx>

Höök, J. 2013. Pelastustoimen työturvallisuuden poikkeamaraportointi. Nykytilan kartoitus ja  
 kehittäminen. Tampereen ammattikorkeakoulu. Luettu 5.4.2014.  
<http://www.sppl.fi/files/2098/Opinnaytetty-YAMK-HOOK-2013-9-VALMIS-TYO.pdf>

Ilmarinen. 2012. Työhyvinvoinnin strategisella johtamisella jopa satojen tuhansien säästöt.  
 Helsinki. Luettu 10.10.2014.  
[http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/ilmarinen/06\\_mediapalvelu/02\\_uutiset\\_tiedotteet/0\\_uutiset\\_2012/2012\\_04\\_04.jsp#.U2c9SWeKCxl](http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/ilmarinen/06_mediapalvelu/02_uutiset_tiedotteet/0_uutiset_2012/2012_04_04.jsp#.U2c9SWeKCxl)

Keeley, L. 2013. How To Demystify Innovation And Build Breakthroughs. Luettu 10.5.2014.  
<http://www.psfk.com/2013/06/building-brand-innovation.html#!NnrZx>

Laitinen, J. 2015. Työterveyslaitoksen tutkimuksia; Työntekijän altistuminen tulipalossa. Hel-  
 sinki: Työterveyslaitos. Tulostettu 20.4.2015.  
[http://www.sppl.fi/files/2071/Juha\\_Laitinen\\_Palomiesten\\_altistuminen\\_tulipalo-ja\\_harjoitustilanteessa.pdf](http://www.sppl.fi/files/2071/Juha_Laitinen_Palomiesten_altistuminen_tulipalo-ja_harjoitustilanteessa.pdf)

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2015. Espoo. Luettu 10.4.2015.  
<http://www.lup.fi/fi-FI>

Partanen, A. 2012. Koulutuksellinen minäpystyvyys ohjauksen lähtökohtana. Elinikäisen oh-  
 jauksen verkkolehti. Luettu 10.5.2014.  
<http://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2012/01/10/koulutuksellinen-minapystyvyys-ohjauksen-lahtokohtana/>

PERA-hanke. 2015. 10.4.2015.  
<https://www.peranet.fi/>

Pukkala E, Martinsen JI, Weiderpass E, Kjaerheim K, Lynge E, Tryggvadottir L, Sparén P, De-  
 mers P. 2014. Cancer incidence among firefighters - 45 years of follow-up in five Nordic coun-  
 tries. Occupational and Environmental Medicine. Luettu 5.4.2014.  
<http://oem.bmj.com/content/early/2014/02/04/oemed-2013-101803.short>

Sanastokeskus. 2014. TEPA - Sanastokeskus TSK:n termipankki.  
<http://www.tsk.fi/tepa/netmot.exe?UI=figr&height=156>

Sisäasiainministeriö. 2009. Pelastuslaitosten ja -henkilöstön toimintakykyhankkeen loppura-  
 portti. Sisäasiainministeriön julkaisuja 39/2009. Luettu 9.11.2014.  
<http://toimintakyky.pelastustoimi.net/>



Sisäministeriö 2015. Pelastuslaitokset.

<http://www.pelastustoimi.fi/pelastustoimi/pelastuslaitokset>

Sisäasiainministeriö. 2008. Suomen pelastustoimi. Helsinki. Luettu 12.11.2014.

[http://beta.pelastustoimi.fi/download/39929\\_Pelastustoimi\\_FI.pdf](http://beta.pelastustoimi.fi/download/39929_Pelastustoimi_FI.pdf)

Suomen Ekonomiliitto. 2104. Osaamisen kehittämisellä syvennetään ammattitaitoa. Helsinki. Luettu 10.5.2014.

<http://www.sefe.fi/osaamisen-kehittaminen>

Suomen Sopimuspalokuntien Liitto. 2014. Tietoa ja tunnuslukuja pelastustoimesta. Luettu 4.3.2015.

<http://www.sspl.fi/?id=222>

Suomen Sopimuspalokuntien Liitto. 2015. Luettu 3.3.2015.

<http://www.sspl.fi/ajankohtaista>

Tampereen teknillinen yliopisto. 2014. Työturvallisuuden verkkokurssi. Tampere.

[http://webhotel2.tut.fi/tyve/index.php?language=0&main\\_select=4&sub\\_select=-1](http://webhotel2.tut.fi/tyve/index.php?language=0&main_select=4&sub_select=-1)

Tapaturmavakuutuslaitosten liitto (TVL). 2012. Luettu 11.11.2014.

<http://www.tyosuojelu.fi/upload/tyotapaturmataajuus-TOL2-kaikki.pdf>

Terveysverkko 2014. Motivaatio. Suomen terveystieteiden instituutti. Luettu 18.10.2014.

<http://www.terveysverkko.fi/tietopankki/tyoikaisille/motivaatio>

Trellchem. 2014. Kemikaalisuojapuvut; Käyttöopas. Luettu 10.2.2014.

[http://protective.ansell.com/Global/Protective-Products/Trellchem/Manuals/EVO\\_VPS\\_TS\\_TLmanual\\_FI\\_1011-2\\_LOW.pdf](http://protective.ansell.com/Global/Protective-Products/Trellchem/Manuals/EVO_VPS_TS_TLmanual_FI_1011-2_LOW.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014. Innovaatiot. Luettu 10.4.2014.

<http://www.tem.fi/innovaatiot>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Työlainsäädäntö. Luettu 4.4.2014.

<https://www.tem.fi/tyo/tyolainsaadanto>

Työsuojeluhallinto. 2014. Riskien arviointi. Luettu 6.5.2014.

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi>

Työterveyslaitos. 2014. PAH-yhdisteet ja niiden esiintyminen. Helsinki. Luettu 10.10.2014.

[http://www.ttl.fi/fi/kemikaaliturvallisuus/ainekohtaista\\_kemikaalitietoa/PAH-yhdisteet\\_ja\\_niiden\\_esiintyminen/terveysvaikutukset\\_ja\\_altistuminen/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/kemikaaliturvallisuus/ainekohtaista_kemikaalitietoa/PAH-yhdisteet_ja_niiden_esiintyminen/terveysvaikutukset_ja_altistuminen/Sivut/default.aspx)

Työturvallisuushallinto. 2014a. Työsuojeluvastuut. Helsinki. Luettu 20.10.2014.

<http://www.tyosuojelu.fi/>

Työturvallisuushallinto. 2014b. Työsuojeluvastuut. Helsinki. Luettu 20.10.2014.

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosuojeluvastuut>

Työturvallisuuskeskus. 2014. Luettu 8.11.2014.

[http://www.tyoturvallisuuskeskus.fi/tyosuojelun\\_yhteistoiminta](http://www.tyoturvallisuuskeskus.fi/tyosuojelun_yhteistoiminta)

World Health Organization. 2014. Luettu 1.11.2014.

[http://www.who.int/about/who\\_reform/en/](http://www.who.int/about/who_reform/en/)

## Haastattelut

Hälytysosasto. 2014. Toimintatutkimuksen tuloksien esittely 3.6.2014.

Ihamäki, V-P. 2014. Espoo. Keskustelu 22.10.2014.

Rouhe, S. 2015. Veikkola VPK-FBK:n toiminta. Veikkola; Kirkkonummi. Haastateltu 20.1.2015.

Viholainen, S. 2014. Työturvallisuuden johtaminen vapaaehtoisorganisaatiossa päällikön silmin. Veikkola; Kirkkonummi. Haastateltu 29.10.2014.

Viholainen, S. 2015. Työturvallisuuden johtaminen vapaaehtoisorganisaatiossa päällikön silmin. Veikkola; Kirkkonummi. Haastateltu 9.1.2015.

## Kuviot

Kuvio 1: Työturvallisuuden käsitekartta (Tampereen teknillinen yliopisto 2014). ....	8
Kuvio 2: Esimerkki organisaation riskienhallinnasta (Työsuojeluhallinto 2014). ....	10
Kuvio 3: Työturvallisuusvastuun jakautuminen johdossa (Työturvallisuushallinto 2014a). .	12
Kuvio 4: Tietoisuuden ja turvallisuuden suhde (Työturvallisuushallinto 2014a.) ....	14
Kuvio 5: Palokuntayhdistyksen organisaatio (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 10) ..	19
Kuvio 6: Palokuntayhdistyksen osastot (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 11).....	24
Kuvio 7: Neuvottelukunnan rakenne (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2012, 6). ....	26
Kuvio 8: SWOT-analyysi palokunnanpäällikön näkökannalta (Viholainen 2014). ....	29
Kuvio 9: Oppiva organisaatio (European Foundation for Quality Management 2012) ....	37
Kuvio 10: Jaetun asiantuntijuuden prosessi (Hakkarainen ym. 2005.) ....	40
Kuvio 11: Näkymä PERA-järjestelmän riskien kartoitussivusta (PERA-hanke 2015). ....	42
Kuvio 12: Kemiallisten ja biologisten altisteiden hallinta (Laitinen ym. 2013, 137).....	43

## Taulukot

Taulukko 1: Toimintatilasto (Kyrkslätt Brandkårer r.f. - Kirkkonummen Palokunnat 2015).26

